



**MICROFINANCE CENTRE**

**15<sup>th</sup> MFC Annual Conference**  
**Business or Development? Time to Choose.**

29–30 May 2012, Tbilisi, Georgia

**15-ая Ежегодная конференция МФЦ**  
**Бизнес или развитие? Время выбирать.**

29–30 мая 2012 года, Тбилиси, Грузия

# Agenda 2012

# Программа 2012



**responsAbility**  
leading social investments





**MICROFINANCE CENTRE**

**MFC is a grassroots network of 102 microfinance institutions from Europe and Central Asia. MFC offers programs to develop capacity of its member microfinance institutions, annual conferences, research and policy advice.**

**MFC Capacity Building Program:** provides customized trainings and technical assistance on topics such as: Risk Management, Delinquency Management for MFIs, Credit Scoring, Business Planning & Financial Modeling, Investment Readiness, Customer Service for MFIs and Social Performance Assessment Services and many others.

**MFC Research Program** offers quantitative and qualitative research studies on the demand for financial services (credit, deposits, microinsurance), access to finance, over-indebtedness, entrepreneurship and many others.

**MFC Social Performance Management Program** supports MFIs and networks in clarifying their social performance strategies, reporting on SP results, diagnosing and improving functional areas to align them with the principles of client protection and good management practice.

**MFC Social Performance Start-up Fund for Networks** offers financial and non-financial support to microfinance associations willing to start working on Social Performance with their members.

**MFC Financial Education Projects** are designed for low-income people to learn effective management of household financial resources (planning their future and managing existing debt). MFC designed financial education schemes have been introduced in Poland, Kazakhstan, Uzbekistan and many other countries.

To learn more about MFC visit [www.mfc.org.pl](http://www.mfc.org.pl)

# ACKNOWLEDGEMENTS / БЛАГОДАРНОСТИ

## Gold Sponsors / Золотые спонсоры



## Silver Sponsors / Серебряные спонсоры



## Cocktail Reception Sponsor / Коктейль-Приём спонсор



## Cocktail Reception for MFC Members Sponsor / Коктейль-Приём для членов МФЦ спонсор



## Other Sponsors / Другие спонсоры



## Conference Partners / Партнёры конференции



## Conference Logistic Partner / Логистический партнёр конференции



Dear MFC members and colleagues,

It is our pleasure to host the 15<sup>th</sup> MFC Annual Conference here in Tbilisi. For the first time in the history of the MFC, we are holding this annual event in the Caucasus region. The response – as in previous years – has been wonderful: over 450 microfinance practitioners, investors, policy makers, and private sector representatives are attending what will be the biggest regional microfinance event in history.

Our goal this year is to take a critical look at the microfinance industry, its impact (positive and negative) and the key choices the sector faces in Europe, Asia and elsewhere. Over the last year, we have captured our vision for a new industry agenda – one that is above all focused on clients' well-being. We would like to discuss this agenda with you in order to be able to gather practical experience and advice, and identify key gaps in knowledge and practice.

We expect lively conference discussions and debates, as well more opportunities than ever to form partnerships and informal networks. As in previous years, we are organizing social and networking events to enable you to meet with your peers, as well as sampling the unique and rich local culture.

We wish you a very rewarding conference and an enjoyable stay in Tbilisi!

On behalf of the MFC,

**Grzegorz Galusek**  
Executive Director

## ПРИВЕТСТВЕННОЕ СЛОВО

**Дорогие коллеги и члены МФЦ,**

Мы несказанно рады, что 15-я Ежегодная Конференция МФЦ состоится здесь, в Тбилиси. Впервые в истории Центра Микрофинансирования мы проводим данное мероприятие на Кавказе. Как и в предыдущие годы, к конференции был проявлен большой интерес: участие в этом крупнейшем событии микрофинансового мира примут 450 микрофинансовых специалистов, инвесторов, политиков и представителей частного сектора.

В этом году мы поставили перед собой цель критически взглянуть на микрофинансовую индустрию и оценить ее влияние (как положительное, так и отрицательное), а также рассмотреть ключевые проблемы отрасли, имеющие место в Европе, Азии и других регионах. За последний год мы ориентировались на новую стратегию для микрофинансовой отрасли, которая должна стать определяющей в нашей деятельности, – благополучие наших клиентов. Нам крайне важно обсудить с Вами этот вопрос и выслушать Ваши советы и поделиться опытом, чтобы определить основные пробелы в теории и практике, существующие на сегодняшний день.

Мы надеемся на Ваше активное участие в обсуждениях и дебатах, а также хотим использовать имеющуюся возможность для формирования новых партнерских отношений и неформальных связей. Аналогично предыдущим конференциям МФЦ, мы организуем множество увлекательных мероприятий, которые позволят Вам познакомиться с коллегами и насладиться уникальной и самобытной культурой Кавказского края.

Мы желаем Вам интересной и продуктивной конференции и приятного пребывания в Тбилиси!

От имени всего МФЦ,

**Гжегож Галусек**

Исполнительный директор



## Your Professional Financing Partner

We are committed to being a client-focused investor, making the following benefits available to our partners:

- Attractive conditions
- Local currency funding
- Lean processes and fast execution
- Reliable source of funding
- Strong networks
- 10 Investment Officer in the region

### responsAbility Social Investments AG

Josefstrasse 59, 8005 Zurich, Switzerland  
Phone +41 44 250 99 30, Fax +41 44 250 99 31  
www.responsAbility.com/financing, proposal@responsAbility.com

**responsAbility**  
leading social investments



## RUSMICROFINANCE microfinance. macroscale

Fast-growing RUSMICROFINANCE Group provides finance services for entrepreneurs and individuals in the Russian Federation meeting the highest world standards.

**RUSMICROFINANCE, LLC**  
microfinance company  
microfinance loans and deposits

**RMF Collection, LLC**  
collection agency  
collection services only for MFI

**RMF Consulting, LLC**  
consulting agency  
full range of consulting services for MFI

### **SPECIAL OFFER** for Microfinance Institutions

International Partners Program

- unique conditions for organization of joint region microfinance company in the Russian Federation

**plus**

- staff training and exchange programs  
- data exchange  
- IT development



[rmfinance.ru](http://rmfinance.ru)

[office@rmfinance.ru](mailto:office@rmfinance.ru)

+7 495 514 27 93



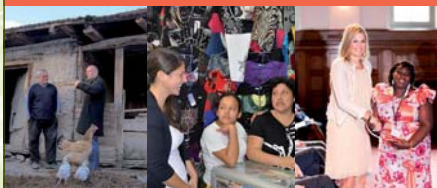
**Products & Services**

-  Integration is the the Key
-  The Flexible Card Management System
-  The Mobile Phone Banking
-  Transact Anytime, Anywhere
-  The Universal Integration Bridge
-  The Intelligent Data Warehouse

ITLess MFI - Let the Experts Do the Work  
 Consultancy - IT Strategies, Assessments, Selections, Business Analysis  
 Outsourcing - Project Management, Implementation,  
 Requirements Definition, Quality Assurance and Reporting  
 Support - High Quality IT Assistance

www.softwaregroup-bg.com e-mail: info@softwaregroup-bg.com  
 Europe, Asia & Pacific 1582 Sofia, Bulgaria, 29 Obikolna Str. tel: +359 2 923 17 83 fax: +359 2 923 17 84  
 Africa & Latin America 28804-00100 Nairobi, Kenya, Suite 14, The Green House, Ngong Road tel: +254 717 639 392, +254 518 002 436

**Triple Jump is delighted to inform you that we have opened a new regional office in Tbilisi, Georgia, covering the Caucasus, Central Asia and Eastern Europe.**



**Georgia Office**  
 Tbilisi, Axvlediani khevi 3  
 +995322551991  
 info@triplejump.eu  
 www.triplejump.eu



Triple Jump manages and advises investment funds that target investments in emerging markets. Our mix of funds allows Triple Jump to serve financial intermediaries throughout their entire life cycle.

Globally, Triple Jump currently has over 288 investments with 166 microfinance institutions in 57 countries, for a total invested capital of over USD 360 million.

Our clients range from NGO's receiving their first non-subsidized loans to regulated banks that intermediate savings and serve hundreds of thousands of borrowers.

In the ECA region, Triple Jump works in 15 countries, providing debt and equity funding to 40 financial institutions for a total of over USD 120 million.

**Amsterdam Office** Nachtwachtlaan 20, 6th floor +31205120620  
 info@triplejump.eu www.triplejump.eu



| PRE-CONFERENCE EVENTS: MONDAY, MAY 28 <sup>TH</sup> |   |  |  |
|---|---|--|--|
| 09:00–15:00   | Conference Room Balavari<br><b>RISK MANAGEMENT AND CORPORATE GOVERNANCE SEMINAR</b>   |  |  |
| 16:00–18:00   | Piano Lounge<br><b>MFC MEMBERSHIP MEETING</b>   |  |  |
| 18:00   | King Gorgasali & Winter Garden<br><b>MFC MEMBERS COCKTAIL</b>   |  |  |
| CONFERENCE DAY 1: TUESDAY, MAY 29 <sup>TH</sup>     |   |  |  |
| 10:00–12:30   | Grand Ballroom<br><b>CONFERENCE OPENING<br/>PLENARY SESSION: Business or Development? Time to Choose</b>  |  |  |
| 12:30–12:45   | Grand Ballroom<br><b>Good Practice Award. Recognizing Client Protection Efforts 2012<br/>Recognizing Commitments to Transparent Social Performance Reporting and Management: Award Powered by MIX</b> |  |  |
| 12:45–14:15   | <b>LUNCH</b>  |  |  |
| 14:15–15:45   | Conference Room Salkhino<br><b>Supporting Inclusive Economic Growth: New Opportunities through Value Chain Financing</b>  | Conference Room Odishi<br><b>Microfinance Plus vs. the Minimalist Approach: Which is Better for Clients?</b> | Conference Room Lile<br><b>Financial Inclusion: Measuring Access, Ensuring Quality</b>   |
|   | Piano Lounge<br><b>Local Currency Funding &amp; Hedging<br/>ORGANIZED BY TCX FUND and MFX SOLUTIONS</b>   |  |  |
| 15:45–16:30   | <b>COFFEE BREAK</b>   |  |  |
| 16:30–18:15   | Conference Room Salkhino + Conference Room Lile<br><b>FILM SCREENING: The Micro Debt by Tom Heinemann<br/>Followed by a Debate with the Film Director</b>   |  | Conference Room Odishi<br>17:00–18:15<br><b>Dealing with Political Risk in Microfinance in Eastern Europe and Central Asia<br/>ORGANIZED BY DEVELOPING WORLD MARKETS</b> |
|   | 18:15 <b>COCKTAIL RECEPTION</b>   |  |  |
| CONFERENCE DAY 2: WEDNESDAY, MAY 30 <sup>TH</sup>   |   |  |  |
| 09:30–11:00   | Conference Room Salkhino<br><b>Good Governance: the Recipe for Effective Risk and Crisis Management</b>   | Conference Room Odishi<br><b>Over-Indebtedness: a Timely Crisis to Re-shape Microfinance</b>                 | Conference Room Lile<br><b>Innovations in Promoting Asset Building<br/>SUPPORTED BY LEVI STRAUSS FOUNDATION</b>  |
|   | 11:00–11:30 <b>COFFEE BREAK</b>   |  |  |
| 11:30–13:00   | Conference Room Salkhino<br><b>Practical Solution for Integrating Financial Education into Customer Service Process of Financial Institutions</b>   | Conference Room Odishi<br><b>Universal Standards: Setting the Bar for Good Practice SPM</b>                  | Conference Room Lile<br><b>Microfinance in Georgia: State of the Sector, Opportunities and Challenges</b>  |
|   | 13:00–14:30 <b>LUNCH</b>  |  |  |
| 14:30–16:00   | Conference Room Salkhino<br><b>Why Do Savings Matter?</b>   | Conference Room Odishi<br><b>Developing and Maintaining Strong Teams with a Social “Heart”</b>               | Conference Room Lile<br><b>Client Protection: Best Tools and Practices. Upcoming Certification of MFIs</b>   |
|   | 16:00–16:45 <b>COFFEE BREAK</b>   |  |  |
| 16:45–18:15   | Grand Ballroom<br><b>PLENARY SESSION: Business or Development Impact: What’s in it for Investors?</b>   |  |  |





## ОБЗОР ПРОГРАММЫ

| МЕРОПРИЯТИЯ ПЕРЕД КОНФЕРЕНЦИЕЙ: ПОНЕДЕЛЬНИК, 28 МАЯ |  |  |  |
|---|--|--|--|
| 09:00–15:00   | Зал заседаний Balavari<br><b>СЕМИНАР ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ И КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ</b>   |  |  |
| 16:00–18:00   | Зал заседаний Piano Lounge<br><b>ВСТРЕЧА ЧЛЕНОВ МФЦ</b>  |  |  |
| 18:00   | King Gorgasali & Winter Garden<br><b>КОКТЕЙЛЬ ПРИЁМ ДЛЯ ЧЛЕНОВ МФЦ</b>   |  |  |
| ДЕНЬ ПЕРВЫЙ: ВТОРНИК, 29 МАЯ                        |  |  |  |
| 10:00–12:30   | Зал заседаний Grand Ballroom<br><b>ОТКРЫТИЕ КОНФЕРЕНЦИИ<br/>ПЛЕНАРНОЕ ЗАСЕДАНИЕ: Бизнес или Развитие? Время Выбирать</b>   |  |  |
| 12:30–12:45   | Зал заседаний Grand Ballroom<br><b>Награды за Успешную Деятельность. Достижения в Сфере Защиты Клиентов 2012<br/>Признание Обязательств по Прозрачности Отчетности и Менеджмента Социального Воздействия: Награда, Учрежденная MIX</b> |  |  |
| 12:45–14:15   | <b>ОБЕД</b>  |  |  |
| 14:15–15:45   | Зал заседаний Salkhino<br>Поддержка Всеобъемлющего Экономического Роста: Новые Возможности Благодаря Финансовой Цепочке Создания Стоимости   | Зал заседаний Odishi<br>Микрофинансирование Плюс или Минималистский Подход: Что Лучше для Клиентов?                              | Зал заседаний Life<br>Охват Финансовыми Услугами: Показатели Доступности и Обеспечение Качества  |
|   | Зал заседаний Piano Lounge<br>Финансирование в местной валюте и хеджирование<br><b>ОРГАНИЗУЕТ КОМПАНИЯ TCX FUND И MFX SOLUTIONS</b>  |  |  |
| 15:45–16:30   | <b>КОФЕ-БРЭЙК</b>  |  |  |
| 16:30–18:15   | Зал заседаний Salkhino + Зал заседаний Life<br>ПРОСМОТР ФИЛЬМА: Микродолг; Режиссер Том Хайнеман<br>Обсуждение Фильма при Участии его Создателя  |  | Зал заседаний Odishi<br>17:00–18:15<br>Менеджмент Политических Рисков в Микрофинансовой Сфере Региона Восточной Европы и Центральной Азии<br><b>ОРГАНИЗУЕТ КОМПАНИЯ DEVELOPING WORLD MARKETS</b> |
|   | 18:15 <b>КОКТЕЙЛЬ-ПРИЕМ</b>  |  |  |
| ДЕНЬ ВТОРОЙ: СРЕДА, 30 МАЯ                          |  |  |  |
| 09:30–11:00   | Зал заседаний Salkhino<br>Качество Управления: Советы по Эффективному Управлению Риском и Борьбе с Кризисом  | Зал заседаний Odishi<br>Чрезмерная Задолженность: Своевременность Кризиса для Реформирования Микрофинансового Сектора            | Зал заседаний Life<br>Инновации, Способствующие Накоплению Активов<br><b>ПРИ СОДЕЙСТВИИ LEVI STRAUSS FOUNDATION</b>  |
|   | <b>КОФЕ-БРЭЙК</b>  |  |  |
| 11:30–13:00   | Зал заседаний Salkhino<br>Практические Решения для Интеграции Финансового Образования в Процесс Обслуживания Клиентов Финансовых Учреждений  | Зал заседаний Odishi<br>Универсальные Стандарты: Создание Стандартов Качественной Организации Управления Социальным Воздействием | Зал заседаний Life<br>Микрофинансирование в Грузии: Состояние Сектора, Возможности и Проблемы  |
|   | <b>ОБЕД</b>  |  |  |
| 14:30–16:00   | Зал заседаний Salkhino<br>Почему Важны Сбережения ?  | Зал заседаний Odishi<br>Создание и Сохранение Сильного Коллектива с Социальным «Стержнем»  | Зал заседаний Life<br>Защита Клиентов: Лучшие Механизмы и Практика.<br>Предстоящие Сертификации МФО  |
|   | <b>КОФЕ-БРЭЙК</b>  |  |  |
| 16:45–18:15   | Зал заседаний Grand Ballroom<br><b>ПЛЕНАРНОЕ ЗАСЕДАНИЕ: Влияние на Бизнес или на Развитие: Что Выгоднее для Инвесторов?</b>  |  |  |

MONDAY, MAY 28<sup>TH</sup>

09:00–15:00 RISK MANAGEMENT AND CORPORATE GOVERNANCE SEMINAR

Conference Room Balavari

Without a doubt, Risk Management is an important factor for any Microfinance Institution. Taking risk is a core aspect of an MFI's business, and sound risk management practices are essential to operational sustainability and MFI mission fulfillment. Over the past years, a lot of attention has been paid to Risk Management concepts including the introduction of various models and policies. While this has helped improve operations at MFIs, it has fallen short of day-to-day integration of Risk Management. Furthermore, the crises in some microfinance sectors and the failure of several high-profile MFIs have highlighted the need for MFIs to revisit and strengthen core institutional practices such as governance, risk management, and improved operational efficiency.

The goal of this half day seminar is twofold. (1) Develop tools and concepts to completely integrate Risk Management into MFI operations and (2) Highlight the importance of instituting an enabling Corporate Governance framework that supports MFI risk management policies and practices.

Based on a Toolkit developed by the IFC, the participants will get to know a series of pragmatic approaches to Risk Management which will allow them to improve operations immediately. In addition, the participants will learn how to build an implementation plan that comprehensively integrates Risk Management into business operations while also considering important Corporate Governance concepts. The seminar is one of the first activities in a broader MFC Risk Management Program that will help MFIs in Central Asia to further professionalize their Risk Management.

**Trainers**

*Christian Ruehmer is a Lead Expert for Risk Management for the IFC in the area of Risk Management where he steered the development of the Toolkit for Risk Management for MFIs. He has over 10 years of experience in the microfinance sector having worked with over 50 MFIs and organizations in Latin America, Europe, Africa, and Asia. Christian works in the financial sector since 1989. His areas of expertise include Risk Management, Treasury Management, Structured Finance and Restructurings. He is also a frequent speaker at the MFC conferences over the past years. Christian graduated from Hochschule fuer Bankwirtschaft (HfB) in Frankfurt, Germany in 1995 and is also a Chartered Financial Analyst (CFA®) and a Financial Risk Manager (FRM®). Christian is the founder and president of Proyecto Horizonte, a village development project that supports over 800 children and their families in Bolivia. The program also offers Microenterprise support.*

*Shaiyr Satybaldieva is a Central Asian Project Coordinator, MICROFINANCE CENTRE (MFC), Regional office in Central Asia, Bishkek, Kyrgyzstan. She has 16 years of experience in banking and microfinance sector. She also delivers consulting and trainings in Central Asia. She is an expert in implementing Financial Education projects in Kyrgyzstan, Tajikistan and Uzbekistan (methodological design, coordination of field activities, management of project partners and sub-contractors); She conducts Social Performance management assignments in MFIs and works on policy level in Kyrgyzstan.*

The seminar will be conducted in English and Russian (with simultaneous translation).

16:00–18:00 MFC MEMBERSHIP MEETING

Piano Lounge

18:00 COCKTAIL RECEPTION FOR MFC MEMBERS

King Gorgasali & Winter Garden

Sponsored by



## ПОНЕДЕЛЬНИК, 28 МАЯ

**09:00–15:00 СЕМИНАР ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ И КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ**

**Зал заседаний Balavari**

Безусловно, Управление Рисками является важным фактором для любой микрофинансовой организации. Принятие риска один из основных аспектов деятельности МФО, и методы эффективного управления рисками имеет важное значение для операционной устойчивости и выполнения своей миссии МФО. За последние годы много внимания было уделено идее Управления Рисками, в том числе внедрению различных моделей и политик, что в свою очередь помогло улучшить операции МФО, но не обосновало интегрирование Управления Рисками в их ежедневные операции. Кроме того, кризис в некоторых секторах микрофинансирования и «провал» нескольких высокопрофильных МФО подчеркнули необходимость пересмотреть и усовершенствовать основные институциональные практики такие как управление, управление рисками и операционную эффективность.

Цель полудневного семинара преследует две задачи. 1) Создание инструментов и концепций для полного интегрирования Управления Рисков в деятельность МФО и 2) Подчеркнуть важность формирования благоприятной системы Корпоративного Управления, которая поддерживает политику и практику по управлению рисками МФО.

На основании Инструментов, разработанных Международная финансовая корпорация (МФК), участники узнают ряд очень практичных подходов по Управлению Рисками, которые непосредственно улучшат их работу. Кроме того, участники узнают, как составить план реализации, который позволяет им полностью интегрировать Управление Рисками в их бизнес операции при рассмотрении важных идей Корпоративного Управления. Семинар является одним из первых мероприятий обширной программы МФЦ Управления Рисками, которая в дальнейшем поможет МФО в Центральной Азии в их профессиональном Управлении Рисками.

### Тренеры

*Кристиан Руэмер является ведущим экспертом по Управлению Рисками в области Управления Рисками МФК, где он руководит разработкой инструментов по Управлению Рисками для МФО. Он имеет более чем 10 летний опыт работы в секторе микрофинансирования, проработав в более 50 МФО и организациях в Латинской Америке, Европе, Африке и Азии. Кристиан работает в финансовом секторе с 1989 года. Он также имеет опыт работы в таких областях как Управление Рисками, Управление Финансами, Структурирование Финансирования и Реструктуризация. В последние годы он выступает как спикер на конференциях МФЦ. Кристиан окончил Школу Экономики и Финансов (HfV) в 1995 году во Франкфурте, Германии, а также является Дипломированным Финансовым Аналитиком (CFA®) и Менеджером по Финансовым Рискам (FRM®). Кристиан основатель и президент Proyecto Horizonte, проект развития сельских районов, который поддерживает более 800 детей и их семей в Боливии. Программа также предлагает поддержку микропредприятий.*

*Шайыр Сатыбалдиева – Координатор проектов в Центральной Азии, Микрофинансовый Центр (МФЦ), Региональный офис в ЦА, Бишкек, Кыргызстан. Она имеет 16 лет опыт работы в банковской сфере и в сфере микрокредитования. В данное время она также проводит консультации и тренинги в Центральной Азии. Шайыр является экспертом по внедрению Финансового Образования в Кыргызстане, Таджикистане и Узбекистане (разработка методологий, координация деятельности, управление проектами партнеров и суб-контрактников). Она проводит оценку по Управлению Социальным Воздействием в МФО, а так же проводит работы на государственном уровне в Кыргызстане.*

Семинар проводится на английском и русском языках с синхронным переводом.

**16:00–18:00 ВСТРЕЧА ЧЛЕНОВ МФЦ**

**Зал заседаний Piano Lounge**

**18:00 КОКТЕЙЛЬ-ПРИЁМ ДЛЯ ЧЛЕНОВ МФЦ**

**King Gorgasali & Winter Garden**

Спонсор



TUESDAY, MAY 29<sup>TH</sup>10:00–10:30 CONFERENCE OPENING  
KEY NOTE SPEECH

Grand Ballroom

**Jhale Hajiyeva**, MFC Chairwoman, Microfinance Centre (MFC), Azerbaijan  
**Otar Nadaraia**, Vice-Governor, National Bank of Georgia  
**Aieti Kukava**, Chairman of the Supervisory Board, The Association of Development and Support of Microfinance Organizations of Georgia

10:30–12:30 OPENING PLENARY SESSION:  
BUSINESS OR DEVELOPMENT? TIME TO CHOOSE

Grand Ballroom

**Description:** The microfinance industry is at a critical crossroads. Mounting evidence about the so-called “dark side” of microfinance lies in stark contrast to our original vision of lasting and positive impact on poor peoples’ lives. Against this backdrop, the Microfinance Centre (MFC) is asking a series of dangerous questions to challenge the unspoken assumptions shaping our work, including:

- At the end of the day, is microfinance about people or profit?
- When did “sustainability” come to mean “profitability”?
- Should inclusive finance really be the industry’s “holy grail”?
- Who should hold the industry to account for its social mission?

In doing so, the MFC will lay the foundation of a new intellectual agenda around the real choice that microfinance practitioners need to make: is it business, or development? To take up these issues, we have invited a variety of stakeholders to add their perspective on the critical issues facing the industry today.

**Moderator:** **Lucija Popovska**, MFC board director, Habitat for Humanity, Slovak Republic  
**Panelists:** **Frank Streppel**, Triodos Investment Management, Netherlands  
**Christian Speckhardt**, responsAbility Social Investment AG, Switzerland  
**Cristian Jurma**, Express Finance IFN S.A., Romania  
**David Roodman**, Center for Global Development, USA  
**Elvira Lefting**, Finance in Motion GmbH / EFSE, Germany

## 12:30–12:45 PLENARY SESSION

Grand Ballroom

**Good Practice Award. Recognizing Client Protection Efforts 2012**

The opening session will be closed with the ceremony of awarding the winners of *Good Practice Award. Recognizing Client Protection Efforts 2012* for their good practices in selected Client Protection Principles. This is the second time when MFC in cooperation with Smart Campaign organize the Award. The aim of this initiative is to promote 7 Client Protection Principles and recognize those microfinance providers in the Region of Europe and Central Asia which have developed good practices in at least one of the 7 principles.

**Recognizing Commitments to Transparent Social Performance Reporting and Management: Award Powered by MIX**

This year several institutions from ECA region will receive social performance reporting awards for their transparent social performance monitoring and management and good practices in social performance management. This global award program was initiated by Michael & Susan Dell Foundation, the Ford Foundation, CGAP and MIX.

## ВТОРНИК, 29 МАЯ

**10:00–10:30 ОТКРЫТИЕ КОНФЕРЕНЦИИ  
ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО**

Зал заседаний Grand Ballroom

**Джале Хажиева**, Председатель Совета директоров, Центр Микрофинансирования (МФЦ), Азербайджан  
**Отар Надарая**, Вице-Президент, Национальный Банк Грузии  
**Аиети Кукава**, Председатель Совета Директоров, Ассоциация развития и поддержки микрофинансовых организаций Грузии

**10:30–12:30 ПЛЕНАРНОЕ ЗАСЕДАНИЕ:  
БИЗНЕС ИЛИ РАЗВИТИЕ? ВРЕМЯ ВЫБИРАТЬ**

Зал заседаний Grand Ballroom

**Описание:** Микрофинансовая индустрия находится на критическом перепутье. Накапливающиеся свидетельства так называемой «темной стороны» микрофинансирования резко контрастирует с нашей первоначальной концепцией продолжительного и позитивного воздействия на жизнь бедных слоев населения. В контексте сложившейся ситуации Центр Микрофинансирования (МФЦ) задает ряд рискованных вопросов, бросая вызов невысказанным предположениям касательно формирования нашей работы, в том числе:

- Что, в конце концов, важнее для микрофинансирования: люди или прибыль?
- Когда понятие «устойчивость» стало означать «рентабельность»?
- Действительно ли всеохватывающее финансирование должно быть «Святым Граалем» отрасли?
- Перед кем должна нести ответственность отрасль за свою социальную миссию?

Решаясь на такой шаг, МФЦ создает основу интеллектуальной повестки дня касательно реального выбора, стоящего перед специалистами микрофинансирования: будет ли это бизнес или развитие? Для поднятия данного вопроса нами были приглашены различные заинтересованные стороны, которые поделятся своей точкой зрения на критическую ситуацию, сложившуюся на сегодняшний день в отрасли.

**Модератор:** Люсия Поповска, Совет Директоров МФЦ, Habitat for Humanity, Словацкая Республика

**Участники дискуссии:** Франк Штреппель, Triodos Investment Management, Нидерланды  
 Кристиан Шпекхардт, responsAbility Social Investment AG, Швейцария  
 Кристиан Юрма, Express Finance IFN S.A., Румыния  
 Дэвид Рудман, Center for Global Development, США  
 Эльвира Лефтинг, Finance in Motion GmbH / EFSE, Германия

**12:30–12:45 ПЛЕНАРНОЕ ЗАСЕДАНИЕ**

Зал заседаний Grand Ballroom

### **Награды за Успешную Деятельность. Достижения в Сфере Защиты Клиентов 2012**

Первое заседание завершится церемонией награждения победителей *Награда за успешную деятельность. Достижения в сфере защиты клиентов 2012* за создание ими положительной практики по отдельным Принципам Защиты Клиентов.

Уже во второй раз МФЦ совместно со Smart Campaign организует подобное награждение. Целями такой инициативы являются продвижение 7 Принципов Защиты Клиентов и выражение своего признания тем микрофинансовым организациям региона Европы и Центральной Азии, которые уже стали формировать практику, по крайней мере, по одному из 7 принципов.

### **Признание Обязательств по Прозрачности Отчетности и Менеджмента Социального Воздействия: Награда, Учрежденная MIX**

В этом году MIX вручит награды за отчетность о социальном воздействии нескольким учреждениям региона ЕЦА за прозрачность их мониторинга и менеджмента социального воздействия, а также практический опыт в области управления социальным воздействием. Данная международная программа поощрительного вознаграждения была введена Фондом Майкла и Сюзан Делл, Фондом Г. Форда, CGAP и MIX.

**14:15–15:45 SUPPORTING INCLUSIVE ECONOMIC GROWTH:  
NEW OPPORTUNITIES THROUGH VALUE CHAIN FINANCING**

Conference Room Salkhino

**Description:** Dynamic and competitive enterprises are essential preconditions for success with rural and agricultural microfinance clients. Value chain financing has emerged as an important tool for those financial organizations interested in expanding and improving financial services to agriculture, agribusiness and rural communities. This workshop will tackle the opportunities and challenges of financing local value chain systems and in using the value chain and value chain finance tools to reduce financing risks and costs. It will also promote the benefits for clients and lenders for expanding access to finance. Participants will engage with different case examples from the ECA region and global lessons.

**Moderator:** Calvin Miller, *Food and Agriculture Organization of the UN (FAO), Italy*

**Panelists:** Robin Currey, *Mercy/Corps, Kompanion, Kyrgyzstan*  
Adilet Maimekov, *ICCO Central Asia Office, Kyrgyzstan*  
Henry Russell, *European Bank for Reconstruction and Development (EBRD), United Kingdom*  
Esben Emborg, *Small Enterprise Assistance Fund (SEAF), Georgia*

**MICROFINANCE PLUS VS. THE MINIMALIST APPROACH:  
WHICH IS BETTER FOR CLIENTS?**

Conference Room Odishi

**Description:** Microfinance programs, when designed effectively, can deliver real solutions within local economies. But what is the best strategy to achieve these results? How can the microfinance value chain be aligned to create value for clients? For many MFIs, the answer has been to move beyond a minimalist approach, offering a range of adapted financial and non-financial services to meet the specific developmental needs of clients. This workshop will review MFI experience within the ECA region in delivering more comprehensive services to clients. As part of this, Vision Fund AzerCredit (Azerbaijan) will share experience from their work on gender empowerment and “Gender Action Learning Systems” tools adaptation. ILO “decent work” project results in Tajikistan and other countries will be presented. Partner (Bosnia and Herzegovina) will share how they strengthened the rural clients’ capacities. The discussion will focus on four key questions, namely:

- What role do non-financial services play in the lives of clients?
- What is the influence of a “credit plus” approach on clients?
- What is the cost and benefit for MFIs?
- What different strategies can MFIs adopt to meet the developmental needs of clients?

**Moderator:** Ewa Bańkowska, *Microfinance Centre (MFC), Poland*

**Panelists:** Gulbakhor Makhkamova, *Imon, Tajikistan*  
Mehriban Yusifova, *VF AzerCredit, Azerbaijan*  
Adisa Mujkic, *Partner Microcredit Foundation, Bosnia and Herzegovina*  
Severine Deboos, *International Labour Organization (ILO), Switzerland*

**FINANCIAL INCLUSION: MEASURING ACCESS, ENSURING QUALITY**

Conference Room Lile

**Description:** This workshop will present the results of the World Bank’s recent research on financial exclusion in the ECA region. It will also include a presentation on the Russian experience in setting up a system of monitoring financial inclusion, as well as the experience of Belarus in assessing the conditions and developing a strategy to broaden and deepen access to financial services. Finally, this workshop will address the future of the financial inclusion agenda, and how CGAP is developing an industry agenda around “client-centered” financial inclusion – which focuses not just on access alone but whether it delivers quality and responsible services, rather than just finance for the sake of finance.

**Moderator:** Olga Tomilova, *CGAP, USA*

**Panelists:** Pedro Rodriguez, *The World Bank, Georgia*  
Mikhail Mamuta, *Russian Microfinance Center (RMC), Russia*  
Justyna Pytkowska, *Microfinance Centre (MFC), Poland*

**14:15–15:45 ПОДДЕРЖКА ВСЕОБЪЕМЛЮЩЕГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА:  
НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ БЛАГОДАРЯ ФИНАНСОВОЙ ЦЕПОЧКЕ СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ**

Зал заседаний Salkhino

**Краткое описание:** Динамичные и конкурентоспособные предприятия являются необходимым условием достижения успеха сельскими и аграрными клиентами микрофинансирования. Финансовая цепочка создания стоимости стала важным инструментом для финансовых организаций, которые заинтересованы в расширении и улучшении финансовых услуг, оказываемых для сельского хозяйства, агропромышленного комплекса и сельского населения. Данный семинар затронет проблемы финансирования местных систем цепочки создания стоимости, а также возможности использования цепочки и инструментов ее финансирования для снижения финансовых рисков и затрат. Он также раскроет преимущества расширения доступа к финансированию для клиентов и кредиторов. Участникам будут представлены различные примеры из региона ЕЦА и сделаны выводы, применимые для всего мирового сообщества.

**Модератор:** Кальвин Миллер, Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН (ФАО), Италия

**Участники дискуссии:** Робин Кюррей, Mercy/Corps, Companion, Киргизстан

Адилет Маймеков, Отделение ICCO в Центральной Азии, Киргизстан

Генри Расселл, Европейский банк реконструкции и развития (EBRD), Великобритания

Эсбен Эмборг, Small Enterprise Assistance Fund (SEAF), Грузия

**МИКРОФИНАНСИРОВАНИЕ ПЛЮС ИЛИ МИНИМАЛИСТСКИЙ ПОДХОД:  
ЧТО ЛУЧШЕ ДЛЯ КЛИЕНТОВ?**

Зал заседаний Odishi

**Краткое описание:** Эффективно разработанные программы микрофинансирования могут принести несомненную пользу для местной экономики. Но какая стратегия будет более действенной для достижения нужных результатов? Как привести финансовую цепочку создания стоимости к должному соответствию, чтобы она работала на клиентов? Многие МФО нашли решение в выходе за рамки минималистского подхода, предлагая клиентам широкий спектр адаптированных финансовых и нефинансовых услуг для удовлетворения их конкретных потребностей в развитии. На данном семинаре будет рассмотрен опыт МФО в регионе ЕЦА по поставке более полного пакета услуг своим клиентам. В частности Vision Fund AzerCredit LLC (Азербайджан) поделится опытом своей работы по реализации прав женщин и применению инструментов адаптации «Гендерного Подхода в Образовательных Системах». Будут представлены результаты проекта МОТ по обеспечению достойного труда по данным Таджикистана и некоторых других стран. «Partner» (Босния и Герцеговина) расскажет о своем опыте укрепления потенциала клиентов из сельской местности. Обсуждение будет сосредоточено на четырех ключевых вопросах, а именно:

- Какую роль в жизни клиентов играют нефинансовые услуги?
- Каково влияние оказывает на клиентов подход «кредит плюс»?
- Каковы затраты МФО и какую выгоду они получают?
- Какие стратегии могут применять МФО, чтобы удовлетворять потребности клиентов в развитии?

**Модератор:** Эва Баньковска, Центр Микрофинансирования (МФЦ), Польша

**Участники дискуссии:** Гульбахор Махкамова, Imon, Таджикистан

Мехрибан Юсифова, AV AzerCredit, Азербайджан

Адиса Муйкич, Partner Microcredit Foundation, Босния и Герцеговина

Северин Дебос, Международная организация труда, Швейцария

**ОХВАТ ФИНАНСОВЫМИ УСЛУГАМИ: ПОКАЗАТЕЛИ ДОСТУПНОСТИ  
И ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА**

Зал заседаний Lile

**Краткое описание:** На данном семинаре будут рассмотрены результаты последних исследований Всемирного банка по охвату финансовыми услугами в регионе ЕЦА. Также вашему вниманию будет представлена презентация об опыте России в создании системы мониторинга финансовой интеграции, а также об опыте Беларуси в оценке условий и разработке стратегии по расширению и углублению доступа к финансовым услугам. Наконец, семинар обратится к планам на будущее касательно охвата финансовыми услугами и расскажет о стратегии развития «клиентоориентированной» финансовой интеграции CGAP, которая сосредоточена не только на доступности услуг, не просто на финансировании ради самого финансирования, но и на обеспечении должного качества услуг и ответственного отношения.

**Модератор:** Ольга Томилова, CGAP, США

**Участники дискуссии:** Педро Родригес, Всемирный Банк, Грузия

Михаил Мамута, Российский Микрофинансовый Центр (РМЦ), Россия

Юстина Пытковска, Центр Микрофинансирования (МФЦ), Польша



## 14:15–15:45 LOCAL CURRENCY FUNDING AND HEDGING

Piano Lounge

**Description:** We will discuss how The Currency Exchange Fund (TCX) makes local currency funding available through our shareholders in the CIS region, how to implement efficient hedging strategies and will cover some case studies. Hedging techniques and risk management considerations will be at the heart of the workshop. The trainers will explain swap dynamics from a pricing and risk sensitivity perspective. This workshop will address a number of issues, including:

- I. Who are TCX Fund and MFX Solutions, Inc. What can they do for my institution? What financial instruments are at my disposal, In what markets, and for what maturities?
- II. The origin of the currency mismatch: the "Original Sin"
- III. Case Studies:
  - Securing a source of funding in local currency
  - Hedging an existing Currency Mismatch on my balance sheet
  - Factors to consider when opting for Local Currency funding as opposed to dollar funding
- IV. Pricing considerations : the basic valuation principle of cross currency swap. How do TCX/MFX price their products?
  - Market base approach
  - Model base approach (FPAS)

**Panelists:** **Andrey Sorochan**, *TCX, Netherlands*  
**Per van Swaay**, *TCX, Netherlands*  
**Jerome Pirouz**, *TCX, Netherlands*  
**Jorge Santisteban**, *MFX, USA*

Organized by

MONDAY, MAY 28<sup>TH</sup>TUESDAY, MAY 29<sup>TH</sup>WEDNESDAY, MAY 30<sup>TH</sup>

**bfc**  
Business & Finance Consulting

**I ♥ My Job**

Consulting · Training · Research · Investment analysis

+41 44 784 22 22 • info@bfconsulting.com • www.bfconsulting.com

## Looking for a dedicated partner?

### Incofin IM offers financial and social guidance

We are a dedicated microfinance investor, offering equity, debt and guarantees. Our investment managers first visit the institutions in which we intend to invest, and submit them for an in-depth audit. Afterwards, they conduct on- and off-site monitoring of every investment.

This is why we refer to ourselves as "committed beyond investment": we work closely with our partners before, during and after the investment through coaching, customer care and technical assistance for improving their financial and social performance.

Contact  
Incofin IM

Durdona Kadirova  
+32 3 829 25 39  
durdona.kadirova@incofin.com  
www.incofin.com



Committed Beyond Investment



14:15–15:45 **ФИНАНСИРОВАНИЕ В МЕСТНОЙ ВАЛЮТЕ И ХЕДЖИРОВАНИЕ**

Зал заседаний Piano Lounge

**Краткое описание:** Мы расскажем, как The Currency Exchange Fund (TCX) делает доступным финансирование в местной валюте посредством своих акционеров в странах СНГ, как реализовать эффективные стратегии хеджирования, а также представим конкретные исследования и примеры. Центральной идеей семинара станут методы хеджирования и вопросы управления рисками. Тренеры объяснят динамику обменных курсов с точки зрения чувствительности цен и рисков. На этом семинаре будет рассмотрен ряд вопросов, в том числе:

- I. Что из себя представляют Фонд TCX и MFX Solutions, Inc.? Чем они могут быть полезны для моей организации, какие финансовые инструменты имеются в моем распоряжении, на каких рынках и с какими сроками погашения?
- II. Происхождение валютного дисбаланса: «Первородный грех»
- III. Исследования конкретных случаев:
  - Обеспечение источников финансирования в местной валюте
  - Хеджирование существующего валютного несоответствия на моем балансе
  - Факторы, которые следует учитывать при выборе финансирования в местной валюте вместо финансирования в долларах
- IV. Анализ цен: основной принцип оценки кросс-валютных свопов (CCS). Как TCX и MFX производят оценку своих продуктов?
  - Рыночный подход
  - Модельный подход (FPAS)

**Участники дискуссии:** Андрей Сорочан, TCX, Нидерланды  
 Пер ван Сваай, TCX, Нидерланды  
 Жером Пируз, TCX, Нидерланды  
 Хорхе Сантистебан, MFX, США

Организует компания



### +10 years: a passionate story of innovation

- Creating Value through strong and long-term partnerships
  - Double-bottom line investing policy
  - Diversified investment portfolio strategy
  - Fast and transparent approval process
  - Local presence to serve MFI in 4 continents
- BlueOrchard Finance S.A. is a leading commercial microfinance investment manager providing loans to microfinance institutions since 2011. From inception we financed about 230 MFIs in more than 60 countries.



BlueOrchard Finance S.A. • 32 Rue de Malatrex  
 1201 Geneva, Switzerland • Tel. +41 22 596 47 77  
 info@blueorchard.com • www.blueorchard.com  
 Offices in Geneva • Lima • New York • Phnom Penh  
 Bishkek • Johannesburg • Mumbai • Shanghai



**BlueOrchard**  
 Microfinance Investment Managers



MONDAY, MAY 28<sup>TH</sup>

**16:30–18:15** **FILM SCREENING: THE MICRO DEBT BY TOM HEINEMANN**

Conference Room Salkhino + Conference Room Life

**Description:** In his movie, the Danish independent journalist and film maker, Tom Heinemann tells the story of poor people in Bangladesh, India and Mexico. Most of the Microcredit loan-takers had numerous loans in various NGO's and Micro Finance Institutions – and many must take new loans to cover the old ones. They paid annual interest rates ranging from 30-200%, and they are under extreme social pressure from the other members of their groups not to mention how cruel and rude some of the loan officers behaves when it comes to defaulting a single weekly payment.

The film also brings interviews with renowned Microfinance experts such as Thomas Dichter, Milford Bateman, Alex Counts, Jonathan Morduch and David Roodman etc. Local experts from NGO's such as Khushi Kubur from Nijera Kori and Shahidur Rahman from ActionAid International are also interviewed.

The movie will be followed by a debate with the film director.

**Moderator:** Douglas Ades, Supervisory Board Director, FM Bank, Poland  
**Panelists:** David Roodman, Center for Global Development, USA  
 Tom Heinemann, journalist, Denmark

TUESDAY, MAY 29<sup>TH</sup>

**17:00–18:15** **DEALING WITH POLITICAL RISK IN MICROFINANCE IN EASTERN EUROPE AND CENTRAL ASIA**

Conference Room Odishi

**Description:** Political Risk is becoming a greater concern as microfinance operations gain scale and visibility leading to a greater degree of government scrutiny and at times profit-seeking. As we've seen in Nicaragua and India, microfinance crises around the world have been linked to non-transparent, politically motivated changes in laws or regulations. This session will explore recent events involving political risk in the microfinance sector with a focus on incidents and geographies of direct relevance to conference participants. The format will be an interactive session featuring speakers with direct experience in managing political risk events. Participants will be invited to express their views and contribute suggestions on how microfinance institutions and those who invest in microfinance institutions can effectively manage political risk and changing regulatory landscape.

**Moderators:** Brad Swanson, Developing World Markets, USA  
 Jim Kaddaras, Developing World Markets, USA

Organized by



WEDNESDAY, MAY 30<sup>TH</sup>

**18:15** **COCKTAIL RECEPTION**

Sponsored by



**16:30–18:15** ПРОСМОТР ФИЛЬМА: МИКРОДОЛГ, РЕЖИССЕР ТОМ ХАЙНЕМАН **Зал заседаний Salkhino + Зал заседаний Life**

**Краткое описание:** В своем фильме датский независимый журналист и кинорежиссер Том Хайнеман рассказывает историю малоимущего населения Бангладеш, Индии и Мексики. На счету большинства заемщиков в сфере микрокредитования имелись многочисленные кредиты от различных неправительственных и микрофинансовых организаций – и многие из них вынуждены были брать новые займы для покрытия старых долгов. Выплачиваемая годовая процентная ставка находилась в диапазоне 30-200%, а сами заемщики находились под экстремальным социальным давлением со стороны других членов своих групп, не говоря уже о том жестоком и грубом обращении сотрудников кредитных отделов, которому они подвергались, если дело доходило до задержки всего одной еженедельной выплаты.

В фильме также приводится интервью с известными экспертами микрофинансирования, в их числе Томас Дихтер, Милфорд Бейтман, Алексей Графов, Джонатан Мордач, Дэвид Рудман и т.д. Свои интервью также дали местные эксперты неправительственных организаций Куши Кубур из Nijera Kori и Шахидур Рахман из ActionAid International.

**За просмотром фильма последует его обсуждение с режиссером.**

**Модератор:** *Дуглас Адес, Директор наблюдательного совета, FM Bank, Польша*

**Участники дискуссии:** *Дэвид Рудман, Center for Global Development, США*

*Том Хайнеманн, журналист, Дания*

**17:00–18:15** МЕНЕДЖМЕНТ ПОЛИТИЧЕСКИХ РИСКОВ В МИКРОФИНАНСОВОЙ СФЕРЕ РЕГИОНА ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ И ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ **Зал заседаний Odishi**

**Краткое описание:** Вопрос политического риска становится все более насущным с постоянным увеличением масштаба микрофинансовых операций и их открытости, так как это приводит к усилению государственного контроля и даже иногда к попыткам извлечения из этого прибыли. Как мы уже наблюдали в Никарагуа и Индии, микрофинансовые кризисы по всему миру неотъемлемо связаны с непрозрачными, политически мотивированными изменениями в законодательстве и иных нормах. На данном заседании будут рассмотрены последние события, связанные с политическими рисками в секторе микрофинансирования. Особое внимание будет уделено побочным обстоятельствам и регионам, имеющим прямое отношение к участникам конференции. Семинар пройдет в формате интерактивного заседания при участии спикеров с опытом непосредственной работы в сфере управления политическими рисками. Участникам будет также предложено высказать свое мнение и внести предложения, как микрофинансовые организации и их инвесторы могут повысить эффективность менеджмента политических рисков и изменяющегося нормативно-правового регулирования.

**Модераторы:** *Брэд Суонсон, Developing World Markets, США*

*Джим Каддарас, Developing World Markets, США*

**Организует компания**



**18:15** КОКТЕЙЛЬ-ПРИЕМ

Спонсор



WEDNESDAY, MAY 30<sup>TH</sup>

## 09:30–11:00 GOOD GOVERNANCE: THE RECIPE FOR EFFECTIVE RISK AND CRISIS MANAGEMENT

Conference Room Salkhino

**Description:** Governance plays a key role in ensuring that MFIs maintain a strong focus on the client and the double-bottom line. As the Microfinance Banana Skins report illustrates, practitioners view governance as one of the most important risks facing the sector today. The new Universal Standards for Social Performance Management (USSPM) describe the fundamental requirements for balanced governance.

The Center for Financial Inclusion (CFI) at ACCION will lead this session, which focuses on the vital role that strong governance plays in the risk management and strategy of MFIs – and how Board members must actively determine their MFI's risk profile and strategy, and understand the implications for growth and sustainability. This session offers the opportunity to hear from investors who represent their funds on MFI boards and have broad experience dealing with the challenges and crises that require strong board leadership and engagement. Panelists will speak from their personal experiences and provide “lessons learned” of translating good governance theory into action.

**Moderator:** Deborah Drake, *Center for Financial Inclusion (CFI) at ACCION, USA*

**Panelists:** Erik Geurts, *Triple Jump BV, Netherlands*  
Xavier Pierluca, *Bamboo Finance, Switzerland*  
Michael Fiebig, *responsAbility Social Investment AG, Switzerland*

## OVER-INDEBTEDNESS: A TIMELY CRISIS TO RE-SHAPE MICROFINANCE

Conference Room Odishi

**Description:** An industry-wide focus on promoting financial inclusion has led many MFIs to prioritize access at all costs. As a result, more and more clients are seeing the benefits of finance, as well as the risk – namely in terms of over-indebtedness. In a few countries the over-indebtedness crisis is acute, and in many others, the market is at the point of saturation. This workshop will draw on case studies to tackle critical questions, including:

- What is the role of each stakeholder in the microfinance value chain in preventing these types of crises?
- What strategies can the markets take to avoid creating a crisis of over-indebtedness?
- What is the action plan of key stakeholders to learn from this and help to reshape microfinance?
- What does a “growth with quality and responsibility” business model look like in practice for MFIs?

**Moderator:** Elvira Lefting, *Finance in Motion GmbH / EFSE, Germany*

**Panelists:** Sylvia Spannuth, *Finance in Motion GmbH / EFSE, Germany*  
Sebastian Duquet, *responsAbility Social Investment AG, Switzerland*  
Durdona Kadirova, *Incofin, Belgium*  
Hakon Stefansson, *CreditInfo, Germany*  
Aieti Kukava, *The Association of Development and Support of Microfinance Organizations of Georgia*

## INNOVATIONS IN PROMOTING ASSET BUILDING

Conference Room Life

**Description:** Building financial literacy key to ensuring that clients use financial services responsibly and effectively. This workshop will use the results and challenges of an innovative projects to explore whether there is an effective tool to encourage poor people to save and build assets to protect against unexpected shocks. Lessons learned and future policy recommendations will be presented and discussed.

**Moderator:** Omar Khan, *Runnymede Trust, United Kingdom*

**Panelists:** Zofia Safteruk, *Microfinance Centre (MFC), Poland*  
Lucija Popovska, *Habitat for Humanity, Slovak Republic*  
David Meier, *Soros Economic Development Fund, Hungary*

Supported by

**LEVI STRAUSS  
FOUNDATION**

### СРЕДА, 30 МАЯ

#### 09:30–11:00 КАЧЕСТВО УПРАВЛЕНИЯ: СОВЕТЫ ПО ЭФФЕКТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ РИСКОМ И БОРЬБЕ С КРИЗИСОМ

Зал заседаний Salkhino

**Краткое описание:** Управление играет ключевую роль в обеспечении того, чтобы в своем стремлении к получению прибыли МФО постоянно фокусировали внимание на своих клиентах. Как показывает ежегодный отчет Microfinance Banana Skins report, наибольший риск для сектора на сегодняшний день специалисты видят в несовершенстве управления. Новые Универсальные Стандарты Управления Социальным Воздействием (USSPM) описывают основные требования к сбалансированному управлению.

Руководить данным заседанием будет Центр охвата финансовыми услугами (CFI) при ACCION International. Основное внимание будет сосредоточено на жизненно важной роли качественного управления рисками и определения стратегии МФО, а также на том, как руководство должно контролировать профиль риска компании и саму стратегию деятельности, четко понимая последствия экономического роста и устойчивого развития. На заседании будут выслушаны инвесторы, участвующие в управлении МФО и имеющие обширный опыт решения проблем и борьбе с кризисом, которые требуют сильного руководства и активного участия. Участники поделятся своим личным опытом и дадут несколько советов по применению на практике теории качественного управления.

**Модератор:** Дебора Дрейк, *Center for Financial Inclusion (CFI) at ACCION, США*

**Участники дискуссии:** Эрик Герцц, *Triple Jump BV, Нидерланды*

Ксавье Пьерлука, *Bamboo Finance, Швейцария*

Майкл Фибиг, *responsAbility Social Investment AG, Швейцария*

#### ЧРЕЗМЕРНАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ: СВОЕВРЕМЕННОСТЬ КРИЗИСА ДЛЯ РЕФОРМИРОВАНИЯ МИКРОФИНАНСОВОГО СЕКТОРА

Зал заседаний Odishi

**Краткое описание:** Всеотраслевой акцент на достижении повсеместного охвата финансовыми услугами привел к тому, что доступность услуг любой ценой получила у многих МФО наивысший приоритет. В результате, все больше и больше клиентов стали осознавать преимущества финансирования, а также рисков, по большей части, в связи с чрезмерной задолженностью. В некоторых странах кризис чрезмерной задолженности ощущается особенно остро, и во многих других рынок уже находится на стадии насыщения. Данный семинар будет опираться на тематические исследования по решению важных вопросов, в том числе:

- Какова роль каждого участника микрофинансовой цепочки создания стоимости в предотвращении такого рода кризисов?
- Какие стратегии могут применяться рынками для предотвращения кризиса чрезмерной задолженности?
- Каков план действий заинтересованных сторон по реформированию микрофинансирования на основе полученного опыта?
- Что из себя представляет на практике бизнес-модель «повышения качества и ответственности» МФО?

**Модератор:** Эльвира Лефтинг, *Finance in Motion GmbH / EFSE, Германия*

**Участники дискуссии:** Сильвия Шпаннот, *Finance in Motion / EFSE, Германия*

Себастьян Дукке, *responsAbility Social Investment AG, Швейцария*

Дурдона Кадырова, *Incofin, Бельгия*

Хакон Стефанссон, *CreditInfo, Германия*

Аиети Кукава, *Ассоциация развития и поддержки микрофинансовых организаций Грузии*

#### ИННОВАЦИИ, СПОСОБСТВУЮЩИЕ НАКОПЛЕНИЮ АКТИВОВ

Зал заседаний Life

**Краткое описание:** Создание финансовой грамотности является ключевым для гарантии ответственного и эффективного использования клиентами финансовых услуг. На основе результатов изучения проблем инновационных проектов данный семинар анализирует, могут ли такие проекты быть эффективным инструментом для стимулирования малообеспеченного населения к накоплению сбережений и формированию активов, чтобы застраховать себя от неожиданных потрясений. Полученные выводы и рекомендации для дальнейшего поведения будут вынесены на обсуждение.

**Модератор:** Омар Хан, *Runnymede Trust, Великобритания*

**Участники дискуссии:** София Сафтерук, *Центр Микрофинансирования (МФЦ), Польша*

Люсия Поповска, *Habitat for Humanity, Словацкая Республика*

Дэвид Мейер, *Soros Economic Development Fund, Венгрия*

При содействии

**LEVI STRAUSS  
FOUNDATION**

**11:30–13:00 PRACTICAL SOLUTION FOR INTEGRATING FINANCIAL EDUCATION INTO CUSTOMER SERVICE PROCESS OF FINANCIAL INSTITUTIONS**

Conference Room Salkhino

**Description:** Financial education creates value for clients and MFIs: it helps clients use MFI services more effectively and responsibly, and stands to lower their risk profile. This practical workshop will promote a new technique (client counseling), which can be added to an MFI's mix of ongoing services to build the financial skills of clients. Participants will hear a case study on how the tool was used in the field, before engaging in a simulated client counseling session of their own.

**Moderator:** Margarita Lalayan, *Microfinance Centre (MFC), Armenia*  
**Panelists:** Nurgul Torobayeva, *Bai-Tushum, Kyrgyzstan*

**UNIVERSAL STANDARDS: SETTING THE BAR FOR GOOD PRACTICE SPM**

Conference Room Odishi

**Description:** Increasing numbers of MFIs are putting a social lens on their performance management systems in order to ensure that they achieve their mission. Doing so not only increases the effectiveness of their products and services from a developmental perspective, but also provides an answer to doubts about whether microfinance can be good for clients. The Universal Standards for Social Performance Management have been developed to establish a global common understanding of what "adequate SPM" consists of. They provide a roadmap for MFIs to self-regulate and improve SPM practice. This session will provide an overview of the Universal Standards, the current state of SPM development across the industry (based on the work of rating agencies), including good practice and common challenges. Importantly, panelists will also tackle the question: does implementing good practice SPM lead to better results for clients?

**Moderator:** Volodymyr Tounytsky, *Microfinance Centre (MFC), Ukraine*  
**Panelists:** Kinga Dąbrowska, *Microfinance Centre (MFC), Poland*  
 Jody Rasch, *Moody's Research Labs, USA*  
 Giorgia Carloni, *Microfinanza, Italy*  
 Malkhaz Dzadzua, *JSC MFO Crystal, Georgia*

**MICROFINANCE IN GEORGIA: STATE OF THE SECTOR, OPPORTUNITIES AND CHALLENGES (ROUNDTABLE)**

Conference Room Life

**Description:** The case of the Georgian microfinance industry offers a unique opportunity to understand the choice that MFIs are making between developmental and profitable finance, between MFI-focused sustainability versus community sustainability. Importantly, it provides a window onto the role of each stakeholder in the microfinance value chain in increasing the well-being of clients. In this workshop, panelists will address the achievements and challenges of microfinance in Georgia. Responsible microfinance will be considered in contrast to the pursuit of high but short-term profits. The session will also highlight the role of rural microfinance as a tool for economic development in Georgia.

**Moderator:** Anna Berezhna, *Symbiotics SA, Switzerland*  
**Panelists:** Aieti Kukava, *The Association of Development and Support of Microfinance Organizations of Georgia/JSC MFO Alliance Group, Georgia*  
 Besik Shengelia, *JSC MFO Lazika Capital, Georgia*  
 Giga Zakaidze, *FinAgro, Georgia*  
 Lida Vardania, *Triple Jump BV, Georgia*  
 Liliana Spasojevic, *LLC MFO CREDO, Georgia*  
 Paul Randall, *CreditInfo, Europe, the Middle East and Africa region (EMEA)*  
 Tamar Lebanidze, *JSC Bank Constanta, Georgia*  
 Vusal Verdiyev, *JSC MFO FINCA Georgia*

MONDAY, MAY 28<sup>TH</sup>TUESDAY, MAY 29<sup>TH</sup>WEDNESDAY, MAY 30<sup>TH</sup>

### 11:30–13:00 ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ ИНТЕГРАЦИИ ФИНАНСОВОГО ОБРАЗОВАНИЯ В ПРОЦЕСС ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ ФИНАНСОВЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

Зал заседаний Salkhino

**Краткое описание:** Финансовое образование приносит пользу как клиентам, так и МФО: оно помогает клиентам более эффективно и ответственно пользоваться услугами МФО и направлено на снижение риска. Это практический семинар представит новую технику (консультирование клиентов), которая может быть добавлена к пакету уже имеющихся услуг МФО с целью приобретения клиентами финансовых навыков. Участникам будут показаны примеры применения данной техники, а затем они смогут принять участие в имитированных консультациях клиентов.

**Модератор:** **Мargarита Лалаян**, Центр Микрофинансирования (МФЦ), Армения

**Участники дискуссии:** **Нургуль Торобаева**, Bai-Tushum, Кыргызстан

### УНИВЕРСАЛЬНЫЕ СТАНДАРТЫ: СОЗДАНИЕ СТАНДАРТОВ КАЧЕСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫМ ВОЗДЕЙСТВИЕМ

Зал заседаний Odishi

**Краткое описание:** Все большее число МФО рассматривают свои системы управления воздействием через социальную призму, чтобы гарантировать достижения своей миссии. Такой подход не только повышает эффективность предоставляемых продуктов и услуг с точки зрения развития, но и опровергает все сомнения в том, что микрофинансирование приносит пользу клиентам. Универсальные Стандарты Социального Воздействия были разработаны с целью создания всеобщего понимания составляющих “адекватного менеджмента социального воздействия”. Они представляют собой план для МФО по саморегуляции и улучшению практики управления социальным воздействием. В данной секции будет представлен обзор Универсальных Стандартов, будет рассмотрено текущее состояние развития менеджмента социального воздействия всей отрасли (на основе работы рейтинговых агентств), в том числе передовой опыт и общие проблемы. Важно отметить, что эксперты попробуют ответить на вопрос: будет ли применение практического опыта управления социальным воздействием полезно для клиентов?

**Модератор:** **Владимир Туницкий**, Центр Микрофинансирования (МФЦ), Украина

**Участники дискуссии:** **Кинга Дабровска**, Центр Микрофинансирования (МФЦ), Польша

**Джоди Раш**, Moody's Research Labs, США

**Джорджия Карлони**, Microfinanza, Италия

**Малхаз Дзадзуа**, JSC MFO Crystal, Грузия

### МИКРОФИНАНСИРОВАНИЕ В ГРУЗИИ: СОСТОЯНИЕ СЕКТОРА, ВОЗМОЖНОСТИ И ПРОБЛЕМЫ (КРУГЛЫЙ СТОЛ)

Зал заседаний Life

**Краткое описание:** Пример грузинской микрофинансовой индустрии предоставляет уникальную возможность осознать тот выбор, который МФО делают между развитием и прибыльным финансированием, между устойчивостью, ориентированной на МФО, и устойчивостью общества. Существенно, что он также проливает свет на роль каждого участника финансовой цепочки создания стоимости в повышении благосостояния клиентов. На данном семинаре участники также обратятся к достижениям и проблемам микрофинансирования в Грузии. Ответственное микрофинансирование будет противопоставлено погоне за высокой, но краткосрочной прибылью. Кроме того, на заседании будет подчеркнута роль сельского микрофинансирования как инструмента экономического развития в Грузии.

**Модератор:** **Анна Бережна**, Symbiotics SA, Швейцария

**Участники дискуссии:** **Аиети Кукава**, Ассоциации развития и поддержки МФО Грузии/MFO Alliance Group, Грузия

**Бесик Шенгелиа**, JSC MFO Lazika Capital MFO, Грузия

**Гига Закаидзе**, FinAgro, Грузия

**Лида Вардания**, Triple Jump BV, Грузия

**Лилиана Спасоевич**, LLC MFO CREDO MFO, Грузия

**Пол Рэндалл**, CreditInfo, регион Европы, Ближнего Востока и Африки (EMEA)

**Тамар Лебанидзе**, JSC Bank Constanta, Грузия

**Вусал Вердиев**, JSC MFO FINCA Georgia, Грузия

**14:30–16:00 WHY DO SAVINGS MATTER?**

Conference Room Salkhino

**Description:** Two key challenges for poor households are: building up lump sums for investment, and finding cash in a hurry to cover unexpected needs or emergencies. In many cases, the poor turn to borrowing to meet these needs, often at exorbitantly high interest rates. At the MFI level, early evidence on offering savings services highlights a huge unmet demand. However, regulatory challenges prevent many MFIs from offering savings products directly. Despite this, initial results show that even MFIs that are “credit only” can benefit from encouraging “good saving behavior”, because it allows clients to generate useful lump sums for repayment as well as to cover unforeseen needs. This session will explore strategies adopted by different institutions from the region to promote the development of client financial capability around savings, and discuss why this is a “win-win” situation for both clients and institutions (regardless of their institutional model).

**Moderator:** Nisha Singh, SEEP, USA

**Panelists:** Monika Miłowska, Microfinance Centre, Poland  
Giorgi Gogua, JSC Bank Constanta, Georgia  
Nurgul Torobaeva, Bai-Tushum, Kyrgyzstan  
Kishwar Abdulalishoev, Aga Khan Development Network (AKF) – Mountain Societies Development Support Programme, Tajikistan

**DEVELOPING AND MAINTAINING STRONG TEAMS WITH A SOCIAL “HEART”**

Conference Room Odishi

**Description:** Amidst growing competition, increasing operational complexity, the need to demonstrate progress towards social objectives and pressure to reduce costs, MFI staff have been in the crossfire. Moreover, this trend is likely to continue. A growing number of MFIs have defined Human Resource (HR) development as a key priority, especially from the point of view of aligning HR systems (including staff recruitment, training, assessment and rewards) to their social objectives.

This workshop will present interactive tools to guide MFIs on how to:

1. Develop a social responsibility strategy in your company: establishing business ethics, involving the team
2. Encourage staff members to like their jobs and to embody social values in their lives: company strategy, team communications

**Moderator:** Marina Kortenbusch, Business & Finance Consulting (BFC), Switzerland

**CLIENT PROTECTION: BEST TOOLS AND PRACTICES. UPCOMING CERTIFICATION OF MFIS**

Conference Room Life

**Description:** Regardless of their social orientation, all MFIs should be held accountable to “do no harm” principles. In recent years, the client protection agenda has grown into an important and practical response to the crisis of confidence within the industry. This workshop will present the practical experience from MFIs excelling in various areas of client protection. Best practices and tools will be discussed, including the experience of MFIs recognised by the second Good Practice Award. Recognizing Client Protection Efforts (launched by MFC and the Smart Campaign). Additionally, the workshop will address the upcoming certification of MFIs in client protection, including its scope, certification systems, and conditions. This process will be facilitated by the Smart Campaign, and delivered by social raters across the industry.

**Moderator:** Natasa Goronja, IFC Advisory Services Eastern Europe and Central Asia, Bosnia and Herzegovina

**Panelists:** Grzegorz Galusek, Microfinance Centre (MFC), Poland  
**2 MFIs awarded within Good Practice Award. Recognizing Client Protection Efforts 2012**



14:30–16:00 ПОЧЕМУ ВАЖНЫ СБЕРЕЖЕНИЯ?

Зал заседаний Salkhino

**Краткое описание:** Две ключевые проблемы малообеспеченных домохозяйств: накопление значительных сумм для дальнейших инвестиций и срочный поиск средств на покрытие непредвиденных расходов или в случае чрезвычайных обстоятельств. Многие малоимущие для удовлетворения подобных потребностей прибегают к кредитованию, часто с непомерно высокими процентными ставками. На уровне МФО, малая вероятность предоставления сберегательных услуг подчеркивает огромный неудовлетворенный спрос. Однако проблемы регулирования мешают многим МФО предлагать сберегательные продукты напрямую. Тем не менее, первые результаты показывают, что даже МФО, которые занимаются только предоставлением кредитов, могут извлечь выгоду из формирования «сберегательного поведения» клиентов, т.к. оно позволяет им вовремя находить средства для погашения долга и покрытия непредвиденных расходов. В данной секции будут исследованы стратегии, применяемые различными учреждениями региона в целях содействия развитию финансовых возможностей клиентов; будет вынесено на обсуждение, почему сбережения являются «беспроблемным» средством как для клиентов, так и для организаций (независимо от их институциональной модели).

**Модератор:** Ниша Синх, SEEP, США

**Участники дискуссии:** Моника Миловска, Центр Микрофинансирования (МФЦ), Польша  
 Георги Гогуга, JSC Bank Constanta, Грузия  
 Нургуль Торобаева, Bai-Tushum, Кыргызстан  
 Кишвар Абдуралишоев, Организация Ага Хана по развитию (АКДН) – Программа поддержки развития горных регионов, Таджикистан

СОЗДАНИЕ И СОХРАНЕНИЕ СИЛЬНОГО КОЛЛЕКТИВА С СОЦИАЛЬНЫМ «СТЕРЖНЕМ»

Зал заседаний Odishi

**Краткое описание:** В период растущей конкуренции, усложнения технологической стороны деятельности, необходимости постоянного прогресса в достижении социальных целей, а также острой необходимости сокращения расходов, сотрудники МФО словно оказались под перекрестным огнем. И эта сложившаяся тенденция, вероятно, сохранится и в дальнейшем. Все большее число МФО рассматривает человеческие ресурсы (HR) в качестве ключевого приоритета, особенно с точки зрения приведения системы управления персоналом (включая его подбор, обучение, оценку деятельности и поощрение) в соответствие с социальными целями организации.

На данном семинаре будут представлены интерактивные инструменты, способные помочь МФО:

1. разработать стратегию социальной ответственности компании (внедрение коллективной бизнес-этики);
2. вызвать у сотрудников интерес к своей работе и сделать социальные ценности частью их повседневной жизни (стратегия компании, отношения в коллективе).

**Модератор:** Марина Кортенбуш, Business & Finance Consulting (BFC), Швейцария

ЗАЩИТА КЛИЕНТОВ: ЛУЧШИЕ МЕХАНИЗМЫ И ПРАКТИКА. ПРЕДСТОЯЩИЕ СЕРТИФИКАЦИИ МФО

Зал заседаний Life

**Краткое описание:** «Независимо от своей социальной направленности, все МФО должны следовать принципам «не навреди» и нести ответственность за допускаемые нарушения. В последние годы проблема защиты клиентов переросла в важный и практический ответ на кризис доверия в отрасли. Данный семинар будет посвящен практическому опыту МФО, которые уже достигли успехов в различных областях защиты клиентов. Будут обсуждаться лучшие практические решения и инструменты, включая опыт МФО, отмеченных второй Наградой за Успешную Деятельность. Достижения в Сфере Защиты Клиентов (объявленной МФЦ и Smart Campaign). Кроме того, на семинаре будут рассмотрены вопросы предстоящей сертификации МФО по защите интересов клиентов, в том числе ее рамки, система и условия сертификации. Весь процесс будет проходить в содействии со Smart Campaign и будет проводиться социальными рейтинговыми агентствами по всей отрасли».

**Модератор:** Наташа Горонья, IFC Advisory Services Eastern Europe and Central Asia, Босния и Герцеговина

**Участники дискуссии:** Жгежж Галусек, Центр Микрофинансирования (МФЦ), Польша  
 2 МФО, которые были отмечены Наградой за успешную деятельность и достижения в сфере защиты клиентов 2012



16:45–18:15 PLENARY SESSION

Grand Ballroom

**BUSINESS OR DEVELOPMENT IMPACT: WHAT'S IN IT FOR INVESTORS?**

**Description:** The announcement of the United Nations to celebrate the year 2005 as a 'year of microcredit', and the subsequent joint Nobel Peace Prize award to a microfinance practitioner/institution, put the microfinance industry firmly in the spotlight. As a result, the industry saw a substantial amount of capital inflow, which contributed to exponential growth unprecedented for a sector heretofore seen as a philanthropic activity. Some even started branding microfinance as a specific asset class with a double bottom line approach. The honeymoon continued until the global financial crisis, which was later followed by an internal reputational crisis in the microfinance industry which left big question marks around its 'social mission'. This workshop will address a number of key questions, including:

- What tradeoffs to investors face in supporting mission-focused MFIs?
- What is the role of investors in helping MFIs to create value for clients?
- How far are investors willing to expose themselves to risk in the name of clients' well-being?
- What steps did investors take to overcome the reputational threat to microfinance?
- What do investors prioritize: multifold growth or development impact?

Each representative of the MIV will describe:

- a. The internal tools, reporting standards/formats used by the MIV to promote greater transparency.
- b. How does the MIV communicate/ report to its clients, investors and other stakeholders?
- c. What is the communication policy of your MIV? What measures do you take and tools you use to maintain the reputation of your MIV in the popular media?
- d. How do you make sure that all of your product offerings, employee behaviors and client treatments are in line with the mission and vision of your organization (i.e. providing financial services in a responsible manner)

Representative of a Rating agency will provide a bird-eye view on their observations in the development of investment strategies of the Microfinance Investment Vehicles.

**Moderator:****Sachin S. Vankalas**, *LuxFLAG, Luxembourg***Panelists:****Michael van den Berg**, *Triple Jump BV, Netherlands***Daniel Schriber**, *Symbiotics S. A., Switzerland***Frank Streppel**, *Triodos Investment Management, Netherlands***Maria Teresa Zappia**, *Blue Orchard, Switzerland*

16:45–18:15 ПЛЕНАРНОЕ ЗАСЕДАНИЕ

Зал заседаний Grand Ballroom

### ВЛИЯНИЕ НА БИЗНЕС ИЛИ НА РАЗВИТИЕ: ЧТО ВЫГОДНЕЕ ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ?

**Краткое описание:** Объявление Организации Объединенных Наций 2005 года «Годом микрокредитования» и последующее введение всеобщей Нобелевской премии мира для микрофинансовых специалистов и институтов решительно поставило микрофинансовую индустрию в центр внимания. В результате в отрасли наблюдался существенный приток капитала, что способствовало показательному росту, беспрецедентному для данной отрасли и до сих пор рассматриваемому только в качестве благотворительной деятельности. Некоторые даже начали создавать брендовое микрофинансирование в качестве определенного класса активов, имеющих двойственный эффект. Медовый месяц продолжался до всемирного финансового кризиса, за которым последовал внутренний кризис репутации микрофинансовой индустрии, поставивший большой знак вопроса вокруг ее «социальной миссии». На этом семинаре будет рассмотрен ряд ключевых вопросов, в том числе:

- На какие компромиссы с инвесторами вынуждены идти ориентированные на миссию МФО?
- Какова роль инвесторов в оказании помощи МФО по созданию ценностей для клиентов?
- Насколько инвесторы готовы подвергать себя риску во имя благополучия клиентов?
- Какие шаги были предприняты инвесторами для преодоления угрозы репутации микрофинансирования?
- Что является приоритетом для инвесторов: значительный рост или влияние такого развития?

Каждый представитель MIV расскажет о:

- a. внутренних инструментах, стандартах/форматах отчетности, используемых MIV и направленных на повышение прозрачности;
- b. как в MIV происходит общение и отчет перед своими клиентами, инвесторами и другими заинтересованными лицами;
- c. что из себя представляет коммуникационная политика конкретного MIV; какие принимаются меры и какие используются инструменты для поддержания репутации MIV в популярных СМИ;
- d. как проверяется, что все предлагаемые продукты, поведение работников и отношение к клиентам соответствуют миссии и видению организации (например, ответственное предоставление финансовых услуг).

Представитель рейтингового агентства расскажет о своих наблюдениях за развитием инвестиционной стратегии микрофинансового инвестирования.

**Модератор:** Сачин С. Ванкалас, LuxFLAG, Люксембург

**Участники дискуссии:** Майкл ван ден Берг, Triple Jump BV, Нидерланды

Даниэль Шрибер, Symbiotics S. A., Швейцария

Франк Штреппель, Triodos Investment Management, Нидерланды

Мария Тереза Заппия, Blue Orchard, Швейцария



TABLE OF CONTENT

|  |           |  |           |
|--|-----------|--|-----------|
| <b>1. Message from directorate</b>   | <b>29</b> | <b>5. Financial education</b>  | <b>35</b> |
| <b>2. About MFC</b>  | <b>30</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Testing new methods for encouraging savings</li> <li>• Counseling is easy with new “Do it yourself” manual</li> <li>• Developing a new financial education module – SAFICO</li> <li>• ETHICA – The Ethical Finance Game</li> <li>• Number of local educators trained by MFC reached almost 1100</li> <li>• Making history: Integrating financial education into national welfare strategy</li> <li>• Microfinance clients value financial education</li> <li>• Kyrgyz MFIs managers support Financial Education</li> <li>• Rolling out financial education in Tajikistan</li> </ul> |           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mission and Vision</li> <li>• Strategic aims</li> <li>• Client-oriented financial inclusion</li> <li>• Promoting balanced performance of MFIs</li> <li>• Creating informed and capable financial consumers</li> <li>• Building institutions</li> <li>• Who we and what we do</li> </ul>   |           | <b>6. Institutional building</b>   | <b>38</b> |
| <b>3. Financial inclusion, critical issues</b>   | <b>31</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• CAMCO – new training centre</li> <li>• JASMINE initiative</li> <li>• Training courses</li> </ul>  |           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Delivering innovations in financial inclusion</li> <li>• Scoring access to finance in Belarus</li> <li>• Researching client over-indebtedness</li> <li>• Highlights from the indebtedness research in Kosovo and Kyrgyzstan</li> <li>• Analyzing the post-crisis financial condition of microenterprises in Poland</li> <li>• Researching agricultural value chains in Kyrgyzstan and Tajikistan</li> </ul> |           | <b>7. Financial review</b>   | <b>40</b> |
| <b>4. Managing social performance</b>  | <b>32</b> | <b>8. Membership</b>   | <b>41</b> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gender mainstreaming in Azerbaijan</li> <li>• SP Start-up Fund for Networks</li> <li>• Improving SPM in MFIs</li> <li>• Rolling out the QAT (Quality Audit Tool)</li> <li>• Assessing Client Protection</li> </ul>  |           | <b>9. MFC Members</b>  | <b>42</b> |
|  |           | <b>10. Board and staff</b>   | <b>44</b> |

## 1. MESSAGE FROM DIRECTORATE

Dear colleagues,

As another year closes, we would like to highlight a few of our team's accomplishments. Guided by the MFC's social mission, we engaged in bringing innovation and offering programs that we strongly believe will improve the capacity and well-being of low-income people. At the same time, driven by recent negative developments across the industry, we engaged in re-thinking the financial inclusion agenda and creating a vision for an alternate approach to help us navigate troubled waters. In 2012, we would like to engage all stakeholders in critical discussions regarding the current state of the microfinance industry and a daring alternate model for its future.

- Globally, MFC continued its participation in the Steering Committee of the SMART Campaign and the SPTF (Social Performance Task Force) . This participation enables us to ensure that the experience of European and Central Asian microfinance practitioners shapes industry-level debates. More concretely, it resulted in the development of the Universal Standards for Social Performance Management and client protection.
- In Social Performance, we have provided funding and technical assistance to 13 country-level microfinance associations around the world. In Azerbaijan, the MFC team worked with member institutions on testing different gender tools.
- MFC intensified its engagement with the critical theme of over-indebtedness: research in Kosovo, Kyrgyzstan and Azerbaijan formed the core of this work. Based on the results of these studies, we shared with our members recommendations regarding the causes and prevention of over-indebtedness.
- We continued our cooperation with the National Bank of Belarus in order to develop policies facilitating access to financial services by households and SMEs. We would like to use this innovative approach to access to finance in other countries of the region.
- MFC's Capacity Building program offered over 50 training courses and trained almost 500 practitioners in 16 countries spanning from the UK to Kazakhstan.
- An innovative savings program was implemented in Poland that tested different ways of incentivizing saving mobilization among low-income people.
- As a result of the 2-year financial education project in Uzbekistan, financial education was integrated into the national Welfare Improvement Strategy (2011-2014). At the same time, the MFC team worked with financial education trainers in Central Asia to develop their skills in offering financial literacy training and counseling.

We would like to take this opportunity to thank all MFC members, sponsors and consultants for your support and dedicated work. We look forward to continued and fruitful collaboration with you in 2012.

Best regards,

**The MFC Management team**  
**Kasia Pawlak and Grzegorz Galusek**

## 2. ABOUT MFC

### Mission and vision

**The MFC's mission** is to contribute to poverty reduction and human potential development by promoting a socially-oriented and sustainable microfinance sector that provides adequate financial and non-financial services to a large number of poor families and micro-entrepreneurs.

**The MFC's vision** is to end poverty and develop human potential.

### Strategic aims

Until the end of 2015, MFC will work to achieve the following **objectives**:

- Contribute to setting up adequate policies and regulations promoting responsible finance and client-oriented financial inclusion in at least 7 countries of the ECA (Europe and Central Asia) region
- Establish transparency on social and financial performance dimensions of MFIs and investors for a better allocation of resources. We aim at having 80% of the MFC members reporting on their double bottom line performance
- Contribute to setting up a sound management system to manage both social and financial performance at MFIs, as measured by at least 20% of MFC members receiving a seal of excellence or award
- Build processes and tools for financial education for low-income people as demonstrated by local capacity built to deliver financial education in 5 countries of the ECA region
- Contribute to the development and deployment of social performance standards in the ECA region
- Promote client-oriented non-credit microfinance products through carrying out at least 2 action-research projects on non-credit products with members
- Strengthen a large and active membership based network through increasing members' involvement in the MFC programs and initiatives.

To achieve its mission and strategic objectives, the MFC prioritizes client-oriented financial inclusion, promoting balance performance of MFIs, creating informed and capable financial consumers, and building institutions.

### Client-oriented financial inclusion

For MFC, financial inclusion is not an end in and of itself – indeed, prioritizing access above all else can lead to client over-indebtedness. In this way, a clear understanding of the risks and realities of financial inclusion is a means to ensure quality and responsible services for clients. In this vein, MFC has carried out extensive research to better understand the constraints to access to quality finance in different countries, with the aim of stimulating policy dialogue about client-oriented financial inclusion. For MFC, a key priority was research on over-indebtedness caused by the Bosnian crisis. The work focused on understanding clients' borrowing behaviors, with special focus on multiple and excessive borrowing, exploring "secure levels of debt", and understanding which characteristics of clients and situations carry a greater risk of over-indebtedness.

### Promoting balanced performance of MFIs

Recognizing a strong commercial focus within the ECA region, the MFC has continued to stand as the voice of balanced microfinance through its work in promoting the social performance management agenda. At a global level, MFC contributed to the development of the USSPM (Universal Standards for Social Performance Management) through active participation in the SPTF (Social Performance Task Force) Steering Committee, and through consultation with regional players. MFC has also contributed to the development of minimum standards for client protection through active participation in the Steering Committee of the Smart Campaign. At a membership level, MFC continued to promote and support transparent reporting to the MIX on social performance, and supported MFIs to assess and improve their social performance and/or customer protection practice.

### Creating informed and capable financial consumers

Responsibility at the MFI level needs to be balanced with education at the client level. To ensure low-income clients and micro-entrepreneurs are empowered and capable partners with MFIs, MFC continued to build the capacity of local individuals, organizations and governments to embed financial education within their everyday work. Thanks to a comprehensive program that integrates social campaigns, trainings, counseling tools – low-income clients and micro-entrepreneurs are equipped with the knowledge and skills they need for effective budgeting, smart borrowing, saving and planning, and prudent selection and use of financial products.

### Building institutions

The MFC is committed to helping its members achieve their missions sustainably and effectively. In this way, the MFC continued to work with MFIs and support organizations to build their capacity to deliver quality access to finance and better serve clients' needs. The menu of services provided included training, consulting, exchange visits and conferences.

### Who we are and what we do

**MFC's team** of 20 staff and consultants are organized around five key programmatic areas and functions: financial education, social performance management, research, capacity building, administration and finance. Our headquarters is in Warsaw, Poland and we have a regional office in Bishkek, Kyrgyzstan. In 2011, the team carried out 50 projects delivering innovation and/or building capacity of local organizations in order to foster microfinance sector development to more effectively serve low-income and underserved population.

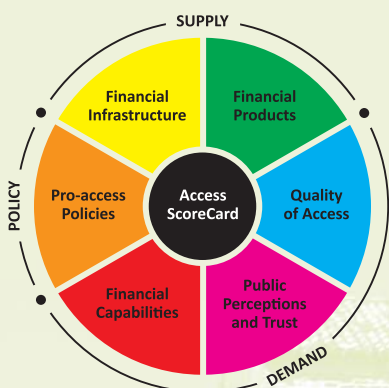
### 3. FINANCIAL INCLUSION – CRITICAL ISSUES

What proportion of the population in Europe and Central Asia uses financial services? Do we understand why some people use financial services, while others do not? Despite an industry-wide focus on expanding financial access, we still do not clearly understand the scope and depth of the financial system. Developing effective policies for broadening access to finance requires clear supply-side data, including number of institutions, branches, outlets, products and financial regulation policies. Information about clients – household finances and individual financial behaviors – is also very important. Whereas some data is readily available from the central bank and other agencies, others such as household budgets and levels of financial education need to be collected through surveys. Since 2006, MFC has been conducting research to better understand different access-related barriers and issues to inform our programmatic actions.

#### Delivering innovations in financial inclusion

##### Scoring access to finance in Belarus

In 2011, in cooperation with the Central Bank of Belarus, MFC initiated an innovative pilot to measure and improve access to finance based on a unique access to finance score-card approach (developed by MFC). In doing so, MFC initiated research around three areas of access (see the graph below):



- Supply: review of currently-available information about financial institutions and products in Belarus
- Demand: extensive surveys to measure existing demand for financial services, and to assess trust and financial literacy issues
- Policy: review of the regulations and legislation impacting financial inclusion

This project, funded by the AFI (Alliance for Financial Inclusion), will continue in 2012.

MFC's access to finance scorecard – an innovative way to measure and improve access

#### Researching client over-indebtedness

In 2011, MFC strengthened its research engagement on the issue of over-indebtedness (please see Box BOX 1 for highlights). As part of this, the MFC completed a study on the risk of over-indebtedness in Kosovo, and launched a similar study in Azerbaijan for EFSE (European Fund for Southeast Europe). The aim of these studies was to assess the actual incidence of indebtedness/potential over-indebtedness, and to identify factors on the demand and supply side that lead to over-indebtedness.

In addition, MFC conducted an analysis of credit bureau data in Kyrgyzstan, supplemented by interviews with representatives of leading financial institutions providing microcredit. The study was funded by ICCO.



The over-indebtedness research conducted by MFC since 2008 has highlighted that certain clients profiles run a higher risk of repayment problems: multiple borrowing, larger loan sizes, loans closer to maturity, and higher debt load as percentage of disposable income. Interestingly, low-income clients saving for emergencies and/or receiving remittance income are less often are over-indebted or feel excessive burden of debt.



**Highlights from the indebtedness research in Kosovo and Kyrgyzstan**

At the time of the study, 25% of microfinance clients in Kosovo were repaying more than one loan. Clients had on average 1.4 outstanding credit contracts.

Although only 8.4% of clients were overdue on their repayments for 30 days or more, 49% felt that loan repayment placed a major burden on household finances. The most common mechanisms for coping with income shortages were taking on additional jobs or drawing on family savings. Savings, in particular, were found to be effective in easing debt burden.

Source: Pytkowska J., Spannuth S. (2011) "Indebtedness of Microcredit Clients in Kosovo: Results from a comprehensive field study" EFSE and MFC.

In Kyrgyzstan, multiple borrowing was seen among 31% of clients, and the average number of active loans per borrower was 1.46. Repayment timelines were very good – only 1.34% of borrowers were overdue on their repayments by 30 days or more.

Source: "Research on the Level of Indebtedness and Repayment Performance of Individual Borrowers in Kyrgyzstan", ICCO and MFC, 2011.

**Analyzing the post-crisis financial condition of microenterprises in Poland**

Since 2006, MFC has been the main partner for the Kronenberg Foundation at Citi Handlowy "Microentrepreneurship of the Year" Award. As part of this, the MFC conducts annual research on the condition of Polish microenterprises using CATI (Computer Assisted Telephone Interview) research methodology on a representative sample of 500 micro-entrepreneurs. The results showed that the majority of microenterprises are professional, one-person businesses launched in order to realize the person's own entrepreneurial talents and ideas. The majority of these used their own resources to start up their business, and have not often relied on financial and/or non-financial external support.



**Researching agricultural value chains in Kyrgyzstan and Tajikistan**

The main objective of the studies was to understand agricultural value chains and to identify potential opportunities to engage MFIs in the development of agricultural value chain financing in these countries. The studies revealed that some MFIs already finance agribusiness activity, (including supply inputs, seeds, machinery and processing operations) thanks to external guidance and technical assistance. Each study identified a number of agricultural value chains that present an attractive market for MFIs to further engage. The project was funded by ICCO.



**4. MANAGING SOCIAL PERFORMANCE**

For over ten years, MFC has been helping to lead the global SPM (Social Performance Management) agenda. The key goal of the program is to support the microfinance sector to effectively meet the needs of target clients and contribute to positive changes in the lives of families and communities. To achieve this, MFC builds the capacity and supports SPM innovation in financial institutions, networks, and supports donor organizations to carry out SPM related work with their partners. This year, MFC's strategy was around supporting microfinance associations around the globe in their SPM work with members. MFC continued to offer support to its members and other interested MFIs, using a range of innovative tools and methodologies that it has developed for the industry.

**Gender mainstreaming in Azerbaijan**

To strengthen the ability of MFIs to create gender empowerment for clients, MFC worked with the AMFA (Azerbaijan Microfinance Association) and Vision Fund AzerCredit to pilot test a new model for cost-effective non-financial services delivery to clients. The project team worked with the GALS (Gender Action Learning System) tools, which facilitate positive gender discussion between spouses (without a gender label) and build clients' capacity in strategic planning and problem solving.





The GALS (Gender Action Learning System) tools, which were developed to be used in workshops, were adapted into an innovative “self-help”-style Booklet (which was part Handbook, part exercise workbook), and distributed by AzerCredit among its clients.



Many clients responded that it was the first time they had ever discussed challenges related to gender with their spouses. Clients were challenged to think and plan in long term, and many created novel solutions to the problems they faced.

Through this project, AzerCredit was able to, at a relatively low cost, increase its image as a socially-oriented institution, attract new clients, and contribute to the fulfillment of its gender-oriented mission. Read more at [www.mfc.org.pl/en/content/projects-3](http://www.mfc.org.pl/en/content/projects-3)



### Social Performance Start-up Fund for Networks

The creation of the Social Performance Start-up Fund is a response to the need for scaling up social performance management throughout the microfinance industry. As part of this, the MFC supports 13 networks from Asia, Africa and Eastern Europe in increasing transparency and SPM (Social Performance Management) good practice among their members. Fund partners receive grants up to 50 000 USD, SPM capacity building for network staff, and support in developing long-term strategies for SPM support. Grantees attend also a series of learning and networking events throughout the course of the project.

As a result, 220 MFIs will be educated in SPM, the number of reporting MFIs on social performance will increase by 110, and SPM practice will be improved in 50 MFIs.

Grantees are national associations from: Armenia, Bangladesh, China, Ghana, India, Ivory Cost, Kazakhstan, Nepal, the Philippines, Palestine, Russia, Rwanda, and Tanzania.

The Start-up Fund is supported by the Ford Foundation. Read more at [www.mfc.org.pl/en/content/about-social-performance-start-fund-networks](http://www.mfc.org.pl/en/content/about-social-performance-start-fund-networks)



### Improving SPM in MFIs

In 2011, MFC worked with 16 MFIs around the world to improve their social performance management practice (see box xxx for some lessons learnt from this work). As part of this, 7 MFIs from Central Asia participated in a 3-day strategic workshop in SPM. Horizonti from Macedonia took this forward to deconstruct their mission, develop SMART objectives, as well as a poverty measurement scorecard. MFC designed a similar process, including aligning internal systems to support social goals, for 6 Ethiopian MFIs (partners of Terrafina Microfinance) through a series of 3 workshops and distance mentoring. Finally, MFC supported two MFIs in strategy development using their Strategic Management Toolkit: Enda from Tunisia, and LAMAC from the Philippines. This exercise was part of a capacity building process for consultants and trainers of Planet Finance.

#### Key lessons learned from SPM institutionalization

AzerCredit has seen numerous benefits from integrating a social lens into its performance management system:

- **SPM helps us to make good on our mission.** We are able to remain committed to our mission and significantly improve our effectiveness in reducing financial exclusion and poverty.
- **SPM means we're stronger.** It translates into higher client retention and better portfolio quality. When you only focus on financial goals, you may not see everything that's happening. A balanced view makes you keep abreast of trends in the market – you listen to your clients and they give you good ideas.
- **SPM enhances our reputation, competitiveness, and sustainability.** We have formed relationships with a number of new investors who are committed to our social goals.
- **Our customers notice a difference, too.** If we were not so customer-oriented, and didn't pay attention to protecting our clients, they wouldn't be happy. Understanding their needs and wants enhances our capacity to innovate with our products and services. This is important, because our success is linked to the success of our clients.
- **SPM is a good foundation for transparency.** We can produce regular and reliable information about our social objectives for our investors, stakeholders and the general public, which, in its turn, opens avenues for more funding sources.
- **SPM is good for staff.** We notice a difference in terms of our staff atmosphere and motivation. You can say "we want to work with poor" – but it's actions, not words, which make a difference. When our staff sees our social reports, projects and initiatives, they take it seriously. And, they are proud when we receive awards for our SPM work.

Read full case study at [www.mfc.org.pl/en/content/tools-networks](http://www.mfc.org.pl/en/content/tools-networks)

#### Rolling out the QAT (Quality Audit Tool)

The Quality Audit Tool, launched in 2006, remains the key tool used by MFI managers to understand the status and effectiveness of their institution's social performance management processes. It acknowledges the MFI's efforts in addressing its social aspirations and helps to prioritize areas that need to be improved in order to more effectively deliver on their mission.

Recently, the QAT has been adapted to include standards for equal opportunities. To date, 42 MFIs worldwide have applied the QAT, including 5 organizations in 2011. In addition, two new QAT facilitators were certified in Tajikistan last year, in cooperation with GIZ and national association – AMFOT (Association of Micro-Finance Organizations in Tajikistan).



#### Assessing Client Protection

Beyond endorsing 7 Principles of Client Protection, increasing numbers of MFIs are interested in confirming whether institutional practice is well-aligned to the Principles. MFC has supported a number of members, including EKI, Bosnia and KMF (KazMicroFinance), Kazakhstan to diagnose internal systems and identify the status of client protection practice. The assessment methodology, which is fundamental for certification by the Smart Campaign, results in a report which summarizes MFI strengths and weaknesses, and is an effective tool to guide management through necessary adaptation to industry self-regulation.

## 5. FINANCIAL EDUCATION

Since 2004, MFC has been leading a financial education program that aims at empowering low-income populations to more effectively manage their household finances and make better decisions within the financial market. MFC builds capacity of local financial institutions, networks, trainers, governments, NGOs in order to integrate financial education messages and tools into their on-going work. This year, the program focused on developing new pro-saving tools, engaging with financial institutions to embed financial education within customer services processes, and professionalizing financial education counseling tools.

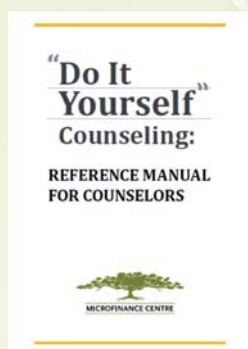
### Testing new methods for encouraging savings

In 2011, MFC in cooperation with two Polish NGOs (Integracja and the Polish Rural Foundation), completed a two-year project that tested different incentives to stimulate saving practices among low-income people in Poland. The experiment showed that small cash rewards (of PLN 20 or EUR 5), in the form of matched savings or lotteries, can help people on social benefits to save regularly and create an emergency fund to protect them against unforeseen expenses. 50 out of 60 social benefit participants managed to successfully accomplish a 6-month regular saving program. 240 participants that received reminders on saving methods found the program very useful, especially those that regularly received savings tips on postcards. SMS reminders were found to be less helpful as a method of encouraging savings, simply because they were seen as more intangible, and less able to capture the user's attention. This project was financed by the Levi Strauss Foundation.

## LEVI STRAUSS FOUNDATION

### Counseling is easy with new "Do it yourself" manual

In 2011, the MFC's financial education team launched a new manual entitled: *"Do it yourself" counseling: Reference manual for counselors*. The manual was written based on three years of analysis by MFC, as well as the experience of MFC trainers implementing counseling in the field. It will serve as a self-study guide for existing and new trainers to help systematize their knowledge on how to conduct an effective counseling session. It contains both descriptions and practical tips on conducting each counseling step, as well as a set of practical tools and templates to facilitate the counseling process. The production of manual was financed by ICCO.



### Developing a new financial education module – SAFICO

This year, the MFC tested a new educational module called: SAFICO (Sales and Financial Counseling) in Access Bank in Tajikistan. The tool helps banks and other financial institutions to increase "bankability" of traditionally "unbanked" clients through developing the skills of customer service staff to use financial counseling as a client-oriented selling and retention tool. Customer service staff learn about the needs of traditionally-unbanked clients, basic financial education tools and selling techniques. The training uses interactive methods and applies adult learning methodology including group work, games and roleplay that allow participants to immediately practice new concepts and techniques. The project was supported by ICCO.



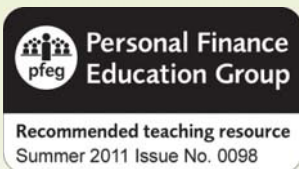
**ETHICA – The Ethical Finance Game**

In 2011, MFC developed ETHICA – The Ethical Finance Game. Ethica explores the social and environmental impact of savings, investments and business – focusing on ethical finance. It helps individuals make more informed and ethical decisions about their personal money management. The game is for 6-27 players, and has been designed for players who are 15+ years old in schools, colleges and universities – as well as youth/student groups, adult education and community groups.

Ethica is a European project funded by EU Leonardo Transfer of Innovation, and based on the initial idea of Réseau Financement Alternatif. The game is available in English, Polish, French, Spanish and Catalan. It was recommended as a teaching resource by the Personal Finance Education Group in 2011.

**Training of Trainers**

10 October 2011 in Warsaw, 17 participants

**Number of local educators trained by MFC reached almost 1100**

In 2011, MFC trained 256 new educators from Armenia, Kyrgyzstan, Poland, Romania, Tajikistan, Tunisia and Uzbekistan. Since 2004, 1,074 local people from 16 countries have been trained and are currently delivering courses, counseling and/or campaigns on different topics related to financial education. During the field phase of the capacity building process alone, they reached to almost 100,000 low-income households. Educators are independent community activists, trainers, consultants, and employees of local NGOs – as well as customer service staff of financial institutions. They are trained in financial education content and tools through training of trainers workshops, hands-on education delivery with low-income clients in the field and evaluation workshops, all of which helps them to comprehensively build their knowledge and skills. If you want to become an educator contact FEP (Financial Education Program) Manager Monika Milowska at: [monika@mfc.org.pl](mailto:monika@mfc.org.pl).

**Making history: Integrating financial education into national welfare strategy**

Over the past two years, the MFC and NAMOCU (National Association of Microfinance Organizations and Credit Unions of Uzbekistan) have facilitated a series of capacity-building events (including regional orientation meetings, training of trainers, pilot testing and evaluation meetings) in order to prepare 60 trainers from 36 local organizations to deliver financial education to low-income households in Uzbekistan. During the four-month field testing phase, over 10,000 low-income households were exposed to the social campaign in Andijan and Samarkand, and 800 low-income people were trained in basics of financial education. In parallel to these efforts, the national financial education working group, involving different stakeholders, succeeded in integrating a financial education strategy for Uzbekistan into the national Wealth Improvement Strategy (2010-2015).

## Microfinance clients value financial education

The MFC, working with 8 local partners of ICCO, implemented a second module of financial education tools focused on debt management in Kyrgyzstan. While all MFI clients found that calculating their own repayment capacity was an important learning point, other financial education topics also proved both popular and useful, but varied by the client profile (see the table below).

| Selection of most important financial education topics for different microfinance client groups |   |
|---|---|
| Client type   | Relevant topics   |
| New clients   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• income calculation</li> <li>• <b>repayment capacity</b></li> <li>• <b>understanding the credit offer parameters</b></li> </ul>                               |
| Existing clients<br>(urban or with diverse sources of income)                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• income calculation</li> <li>• <b>repayment capacity</b></li> <li>• <b>understanding the credit offer parameters</b></li> <li>• repayment calendar</li> </ul> |
| Existing clients<br>(rural farmers or clients living in a cash-poor environments)               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>repayment capacity</b></li> <li>• <b>understanding the credit offer parameters</b></li> <li>• income diversification strategies</li> </ul>                |

## Kyrgyz MFI managers support financial education

With the support of ICCO, MFC worked with national association AMFI (Association of Microfinance Institutions) to organize a meeting in Bishkek with the managers of leading Kyrgyz MFIs to discuss the current state of financial literacy among microfinance clients, and the implications for the development of the microfinance sector in Kyrgyzstan. In response, the association made a strategic decision to prioritize financial education in its future work, and develop its own training capacity in financial education. Even today, some of its larger members have already started to implement financial education in their on-going operations as a result.



## Rolling out financial education in Tajikistan

During a 3 month pilot test, local educators in Tajikistan reached out to over 500 low-income households with the “Plan your Future” module, adapted to the Tajik context. More than 360 beneficiaries were trained in group trainings and 165 received individual counseling sessions, with around 40 per cent of participants coming from rural or semi-rural areas in Tajikistan. This joint AMFOT (Association of Microfinance Organizations of Tajikistan) and MFC project (supported by ICCO) resulted in the capacity building of 25 local trainers that continue delivering financial education in the field today.



## 6. INSTITUTIONAL BUILDING

### CAMCO – New training centre

CAMCO (Center for Assistance to Microcredit Organizations) was launched in 2011, by the MFC (Microfinance Centre) and the FFSA (Joint Stock Company Fund for Financial Support of Agriculture), a financial services organization headquartered in Kazakhstan.

*Since 2011, CAMCO has conducted 11 trainings, 15 diagnostics (mini-assessments) and trained over 160 participants from 69 microfinance institutions from Kazakhstan, Georgia and Kyrgyzstan.*

CAMCO's mission is to develop the Kazakh microfinance sector through institutional strengthening. To achieve this, actively supports small microfinance institutions in Kazakhstan. By implementing innovative approaches and rendering of high quality specialized services, CAMCO improves the financial infrastructure in the region. It supports MFIs through increasing the capacity of microcredit institutions in rural and urban areas, attracting investment into the national microfinance sector, and increasing the transparency and capacity of MFIs in Kazakhstan.



### Jasmine Initiative

JASMINE is a capacity building project which helps non-bank microcredit providers or microfinance institutions (MFIs) to reach high standards and increase their institutional effectiveness by providing technical assistance and consulting services. MFC is the implementing partner for this project.

After an initial needs assessment, MFC's technical experts provide customized training to MFI management and staff, with particular focus on the weaknesses observed in the evaluation/rating reports. This training is organized around four key areas: good governance, strategic planning, management information systems and risk management.

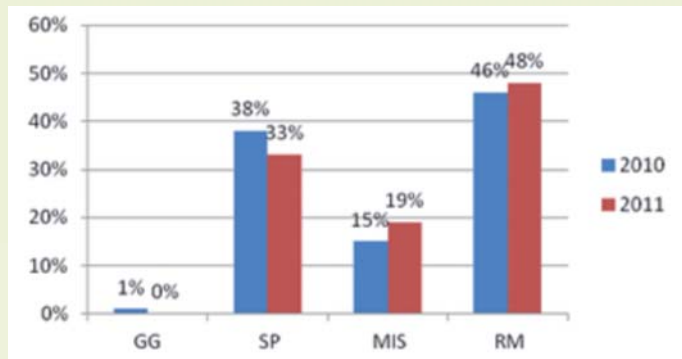
*JASMINE Technical Assistance Initiative is financed by the European Commission (Directorate General for Regional Policy) and is managed by the EIF (European Investment Fund).*

*"Participating in the JASMINE project was an important moment for FRD. It has allowed the organization to take stock, grow and increase its awareness, commitment and ability to undertake strategic analysis." Andrea Nardone, Secretary General of Fondazione Risorsa Donna (Italy), 2011.*

*"During the first training that LAM staff received in November 2010, we heard a lot of useful information, which helped us to conduct our business and our day-by-day activities in a much more efficient way. We would like to thank MFC for the learning opportunity. The high quality trainings that LAM received focused on issues of great concern to our organization" Adel Kotro, LAM's General Manager (Romania), 2010.*



| 2010                                      | 2011                                      |
|---|---|
| 14 MFIs                                   | 11 MFIs                                   |
| 120 training/consulting days              | 125 training/consulting days              |
| Almost 60 training/consulting assignments | Almost 50 training/consulting assignments |
| Over 500 participants                     | Over 400 participants                     |



y – % of all events

x – area of technical assistance:

- GG – Good Governance
- SP – Strategic Planning
- MIS – Management Information System
- RM – Risk Management

## Training Courses

- **Loan portfolio management:** in-house training course for the AMFI (Association of Microfinance Institutions) 13-15 April, Bishkek, Kyrgyzstan (25 participants)
- **Credit scoring:** open-enrollment training course in partnership with BFC (Business & Finance Consulting) 14-15 April, Warsaw, Poland (19 participants)
- **Code of good conduct/Jasmine meeting:** in partnership with EC (European Commission) and EIF (European Investment Fund), 17 May, Prague, Czech Republic (39 participants)
- **Business planning and financial modeling:** open enrollment training course in partnership with the AMFOT (Association of Microfinance Organizations of Tajikistan) 26-30 September, Dushanbe, Tajikistan (12 participants)
- 6 MFC-CAMCO (Center for Assistance to Microcredit Organizations) training courses in Kazakhstan (80 participants):
  - **Delinquency management and setting sustainable interest rates:** 23-25 February, Astana, Kazakhstan (12 participants)
  - **New product development:** 12-15 July, Astana, Kazakhstan (5 participants)
  - **Financial analysis:** 18-20 July, Shymkent, Kazakhstan (30 participants)
  - **Training for loan officers- – Clients' business and loan analysis:** 26-29 October, Astana, Kazakhstan (13 participants)
  - **Loan portfolio management:** 31 October-2 November, Aktobe, Kazakhstan (16 participants)
  - **Essentials of rural and agricultural microfinance:** 23 November, Almaty, Kazakhstan (4 participants)

## 7. FINANCIAL REVIEW

| Fundacja Centrum Organizacji Pożyczkowych<br>(Microfinance Centre)   |                            |  |                                     |
|--|----------------------------|--|-------------------------------------|
| Consolidated Statement of Comprehensive Income for the year ended 31 December 2011<br>(All amounts are stated in PLN rounded to the nearest zloty) |                            |  |                                     |
| 1 USD = 3,4174 PLN<br>1 EUR = 4,4168 PLN   |                            | 12 months ended<br>31 December 2011<br>(pre-audited) | 12 months ended<br>31 December 2010 |
| <b>INCOME</b>  |                            |  |                                     |
|  | - Membership fees          | 162 074  | 153 469                             |
|  | - Program revenue          | 6 644 587  | 7 191 465                           |
|  | - Other operating income   | 13 618   | 6 565                               |
|  | <b>TOTAL INCOME</b>        | <b>6 820 279</b>                                     | <b>7 351 499</b>                    |
| <b>EXPENSES</b>  |                            |  |                                     |
|  | - Program expenses         | 4 731 245  | 5 508 015                           |
|  | - Administrative expenses  | 1 363 413  | 1 302 455                           |
|  | - Other operating expenses | 900  | 3 509                               |
|  | <b>TOTAL EXPENSES</b>      | <b>6 095 558</b>                                     | <b>6 813 979</b>                    |
| Result on operating activity   |                            | 724 721  | 537 520                             |
| Net financial profit   |                            | 1 254 562  | 319 733                             |
| Profit before tax  |                            | 1 979 283  | 857 253                             |
| Tax  |                            | 177 896  | 130 878                             |
| <b>NET RESULT AFTER TAX</b>  |                            | <b>1 801 387</b>                                     | <b>726 375</b>                      |

The main sources of MFC income include the fees from the annual conference, training and consulting, as well as research project grants.



## 8. MEMBERSHIP

The MFC Network brings together microfinance institutions, investors, donors, networks and other support organizations that work in Europe and Central Asia and are committed to deliver high quality financial and non-financial services to low-income people including micro-entrepreneurs. In 2011, 103 organizations were MFC members, 9 of them being new comers.

### 1. Budapest Enterprise Agency (BEA), Hungary

*BEA's mission is to realize the goals of the economic development programs of Budapest; provide assistance to start-up and developing SMEs; help SMEs to achieve better performance through management, training and consulting services; establish the institutional framework for receiving different enterprise development funds; support and manage research and training projects analyzing and improving the situation of the enterprises of Budapest.*

### 2. Association of Microfinance Institutions of Kosovo (AMIK), Kosovo

*AMIK supports the development of strong and effective Kosovo-based microenterprise programs to assist under-served entrepreneurs in starting, stabilizing, and expanding businesses. Generating income and employment, small and micro enterprises account for the majority of economic activity in Kosovo. By providing access to microcredit and business training, microfinance institutions (MFIs) in Kosovo play a major role in the economic development of the Region.*

### 3. Micro Loan Fund Nov-Credit, Tajikistan

*The mission of the fund is activity for assistance to social & economic development, structural changing of status the poverty – the passage from research contribution for decrease poverty & developing of social capital for justice access to resources & decreasing structural barrier.*

### 4. JV MO Moldcredit LLC, Moldova

*Moldcredit's mission is to provide loans for small and medium companies, savings and loan associations, cooperatives and individuals in order to stimulate business activity and increase wealth.*

### 5. Business & Finance Consulting, Switzerland

*BFC provides effective consulting services that improve the performance of financial institutions and facilitate the development of emerging markets. We view the development of the financial sector as a tool for achieving economic growth and reducing poverty.*

### 6. Rocredit IFN S.A., Romania

*RoCredit provides financial support and specialized consulting to small and micro enterprises, related the business development opportunities, both at rural and urban areas.*

*RoCredit aims to be an active financing player in the microcredit market in Romania and to create a series of economic and social benefits.*

### 7. Finca International, USA

*Finca International's mission is to provide financial services to the world's lowest-income entrepreneurs so they can create jobs, build assets and improve their standard of living.*

### 8. Finance in Motion GmbH, Germany

*FIM's mission is to promote sustainable development in emerging markets and developing countries through commercially-oriented development finance. We choose our partners by placing an emphasis on transparency, social responsibility, and the potential to be best-of-class. We combine funding from investors, both public and private, who are risk and return conscious and share a desire to improve the world through socially-responsible investing.*

### 9. JSC MicroFinance "FinAgro", Georgia

*FinAgro's mission is to provide loans for Georgian citizens in order to help minimize poverty and develop rural issue in Georgia.*

MFC held its membership meeting and 14<sup>th</sup> annual conference in Prague. The conference was attended by almost 450 practitioners, experts, policy makers, investors and supporters of microfinance.



## 9. MFC MEMBERS

### EUROPE

#### Albania

Albanian Savings and Credit Union  
BESA Fund  
First Albanian Finance Development Company FAF-JC  
NOA sh.a. (former Opportunity Albania)

#### Armenia

AREGAK Universal Credit Organization CJSC  
Armenian ECLOF Foundation  
FINCA Armenia  
KAMURJ Universal Credit Organization  
Nor Horizon Universal Credit Organization LLC  
GoodCredit UCO CJSC  
Farm Credit Armenia UCO CC

#### Austria

good.bee Holding GmbH

#### Azerbaijan

AqroInvest Credit Union  
Azerbaijan Credit Unions Association (AKIA)  
Azerbaijan Micro-finance Association (AMFA)  
Azeri Star Microfinance LLC  
CredAgro Non Banking Credit Organization  
Social Fund for the Development of IDPs (SFDI)  
Vision Fund AzerCredit LLC

#### Belgium

CoopEst SA  
INAISE – International Association of Investors in the Social Economy

#### Bosnia & Herzegovina

MCF Zene za zene International / Women for Women International  
Micro Credit Company MIKROFIN  
Micro Credit Organization LIDER  
Microcredit Foundation EKI  
Microcredit Foundation LOK  
Microcredit Foundation PRIZMA  
Microcredit Foundation SUNRISE  
Microcredit Organization MI-BOSPO  
PARTNER Microcredit Foundation

#### Bulgaria

Mikrofond AD  
Nachala Cooperative

#### Croatia

DEMOS Savings and Loan Cooperative

#### France

ADIE - Association pour le Droit à l'Initiative Economique  
European Microfinance Network (EMN)

#### Georgia

JSC Bank Constanta  
JSC MFO "Crystal"  
LLC Microfinance Organization CREDO  
Microfinance Organization Alliance Group Ltd.  
JSC MicroFinance "FinAgro"

#### Germany

Finance in Motion GmbH

#### Hungary

Budapest Enterprise Agency (BEA)

#### Ireland

Irish League of Credit Unions International Development Foundation (ILCU Foundation)

#### Kosovo

Agency for Finance in Kosovo (AfK)  
KEP Trust  
KosInvest  
NBFI "Lesna" sh.a.  
Association of Microfinance Institutions of Kosovo – AMIK

#### Luxembourg

European Microfinance Platform (e-MFP)

#### Macedonia

Foundation HORIZONTI  
Savings House MOZNOSTI

#### Moldova

JV MFO Microinvest LLC  
JV MO MOLDCREDIT LLC

#### Montenegro

MFI "MONTE CREDIT" DOO

#### Netherlands

Oikocredit EDCS U.A.

#### Poland

Inicjatywa Mikro Sp. z o.o.  
Rural Development Foundation

#### Romania

Opportunity Microcredit Romania (OMRO)  
Patria Credit.  
SC Express Finance IFN S.A.  
Rocredit IFN S.A.

#### Russian Federation

ZAO FINCA

#### Serbia

Micro Development  
MicroFinS– DBS

## **Slovakia**

Habitat for Humanity International Europe and Central Asia  
Regional Office

## **Switzerland**

responsAbility Social Investment AG  
Business & Finance Consulting GMBH (LLC)

## **Ukraine**

LLC Finance Company Hope Ukraine

## **United Kingdom**

European Bank for Reconstruction & Development (EBRD), Group  
for Small Business

## **ASIA**

### **Kazakhstan**

Association of Microfinance Organizations of Kazakhstan (AMFOK)  
Kazakhstan Microlending Organization "Bereke"  
LLP MCO "Arnur Credit"  
MCO "KazMicroFinance" LLC (KMF)  
MCO Asian Credit Fund LLC

### **Kyrgyzstan**

Association of Microfinance Institutions (AMFI), Union of Legal  
Entities  
FINCA Microcredit Company CJSC (FMCC)  
Frontiers LLC – Micro Lending Company  
Kompanion Financial Group CJS MCC  
MCC "Mol Bulak Finance" LLC  
Microcredit Company "Bai Tushum and Partners" LLC

### **Mongolia**

Micro-Finance Development Fund  
Mongol Post Bank  
VisionFund NBF  
XacBank

### **Tajikistan**

Association of Micro-Finance Organizations in Tajikistan (AMFOT)  
CJSC MCDO "Bovari va Hamkori"  
LLC MLO "IMON International"  
LLC MLO "Haqiqi Jahon"  
Micro Loan Fund "Jovid"  
Micro Loan Fund "Borshud"  
Micro-Lending Organisation "OXUS Micro Finance"  
Micro-loan Organisation "Furuz" LLC  
OJSC "Bank Eskhata"  
Mikro Loan Fund Nov-Credit

### **Uzbekistan**

JSC Microkreditbank  
OJSCB Kapitalbank  
Socio-Economic Development Centre "SABR"  
OJSCB Hamkorbank

## **BEYOND THE REGION**

### **USA**

Developing World Markets  
Mercy Corps  
ShoreBank International Ltd.  
FINCA International



## 10. BOARD AND STAFF

### MFC BOARD

**Jhale Hajiyeva**

MFC Chair Executive Director AMFA, Azerbaijan

**Emmanuel de Lutzel**

MFC Vice-Chair, Head of Group Microfinance BNP Paribas, France

**Cristian Jurma**

MFC Treasurer General Manager SC Express Finance, Romania

**Maria Nowak**

Board Director President Association por le Droit a L'Initiative at ve Economique (ADIE), France

**Zhanna Zhakupova**

Board Director, Executive Director Asian Credit Fund, Kazakhstan

**Lucija Popovska**

Board Director, Program Director Habitat for Humanity International, Slovakia

### MFC STAFF

#### Management

**Grzegorz Galusek**

MFC Executive Director

**Katarzyna Pawlak**

Deputy Director

#### Social Performance Management Program

**Ewa Bańkowska**

Program Manager  
ewa@mfc.org.pl

**Kinga Dąbrowska**

Senior Project Coordinator  
kdabrowska@mfc.org.pl

#### Financial Education Program

**Monika Miłowska**

Program Manager  
monika@mfc.org.pl

**Zofia Safteruk**

Project Coordinator  
zosia@mfc.org.pl

#### Capacity Building Program

**Aldona Rutkowska**

Program Manager  
aldona@mfc.org.pl

**Yuliya Chumachenko**

Project Assistant  
jchumachenko@mfc.org.pl

#### Research

**Justyna Pytkowska**

Program Manager  
justyna@mfc.org.pl

#### Central Asia Program

**Shaiyrgul Satybaldieva**

Program Manager  
shsatybaldieva@gmail.com

#### Administration & Finance

**Ewa Romanowska**

Finance & Administrative Manager  
ewar@mfc.org.pl

**Yuliya Vasilevskaya**

Accounting & Finance Assistant  
juliya@mfc.org.pl

**Barbara Michałowska**

Office Coordinator  
barbara@mfc.org.pl

#### MFC Trainers and Consultants

Elena Amerova  
Margarita Lalayan  
Piotr Koryński  
Volodymyr Tounytsky  
Agata Szostek  
Aram Ghukasyan

#### ACKNOWLEDGMENTS

Krzysztof Sękowski  
Katherine Knotts  
Nadia Ivanova

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |           |  |           |
|--|-----------|--|-----------|
| <b>1. Сообщение от руководства</b>   | <b>46</b> | <b>5. Финансовое образование</b>   | <b>52</b> |
| <b>2. Об МФЦ</b>   | <b>47</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Тестирование новых методов стимулирования сбережений</li> <li>• Консультирование стало проще с выходом руководства «Сделай сам»</li> <li>• Разработка нового модуля финансового образования – SAFICO</li> <li>• ETHICA – этическая финансовая игра</li> <li>• МФЦ обучил почти 1100 местных педагогов</li> <li>• Создание истории: интеграция финансового образования в национальную стратегию благосостояния</li> <li>• Клиенты микрофинансирования осознают важность финансового образования</li> <li>• Менеджеры киргизских МФО поддерживают идею финансового образования</li> <li>• Внедрение финансового образования в Таджикистане</li> </ul> |           |
| <b>3. Критические проблемы охвата финансовыми услугами</b>   | <b>48</b> | <b>6. Создание новых институтов</b>  | <b>55</b> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Внедрение инноваций в охват финансовыми услугами</li> <li>• Оценка состояния доступа к финансированию в Беларуси</li> <li>• Исследование чрезмерной задолженности клиентов</li> <li>• Основные положения исследования задолженности в Косово и Кыргызстане</li> <li>• Анализ посткризисного финансового состояния микропредприятий в Польше</li> <li>• Исследование сельскохозяйственной цепочки создания стоимости в Кыргызстане и Таджикистане</li> </ul> |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• SAMCO – новый учебный центр</li> <li>• Проект JASMINE</li> <li>• Учебные курсы</li> </ul>   |           |
| <b>4. Управление социальным воздействием (УСВ)</b>   | <b>50</b> | <b>7. Обзор финансовой деятельности</b>  | <b>57</b> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Внедрение гендерных подходов в Азербайджане</li> <li>• Стартовый фонд социального воздействия для сетевых организаций</li> <li>• Совершенствование УСВ в МФО</li> <li>• Введение Инструмента аудита качества (QAT)</li> <li>• Оценка уровня защиты клиентов</li> </ul>  |           | <b>8. Члены МФЦ</b>  | <b>58</b> |
|  |           | <b>9. Членство</b>   | <b>59</b> |
|  |           | <b>10. Руководство и персонал</b>  | <b>61</b> |

## 1. СООБЩЕНИЕ ОТ РУКОВОДСТВА

Дорогие коллеги,

Подходит к концу еще один год, и нам хотелось бы уделить внимание некоторым достижениям нашей команды.

Действуя согласно своей социальной миссии, МФЦ занимался внедрением инноваций и распространением программ, твердо веря, что они способствуют укреплению потенциала и улучшению благосостояния малообеспеченного населения. В то же время, под влиянием последних негативных тенденций в отрасли, мы занимались переосмыслением нашей стратегии охвата финансовыми услугами и работали над созданием альтернативного подхода, который бы помог разрешить сложившуюся ситуацию. Хотелось бы, чтобы в 2012 году все заинтересованные стороны приняли участие в крайне необходимых дискуссиях о текущем состоянии микрофинансирования и смелых альтернативных моделях дальнейшей деятельности.

- МФЦ продолжает участвовать в работе Руководящего комитета кампании SMART и Рабочей группы по социальному воздействию (SPTF). Такое участие позволяет нам гарантировать, что микрофинансовый опыт Европы и Центральной Азии будет определять направления дискуссий на уровне отрасли. А если точнее, его результатом стала разработка универсальных стандартов управления социальным воздействием и защиты клиентов.
- Что касается социального воздействия, мы предоставили финансовую и техническую помощь 13-ти микрофинансовым ассоциациям государственного уровня по всему миру. В Азербайджане команда МФЦ сотрудничала с организациями-членами по тестированию различных гендерных инструментов.
- МФЦ стал уделять еще больше внимания уже ставшей критической теме чрезмерной задолженности: исследования в Косово, Кыргызстане и Азербайджане легли в основу такой работы. Основываясь на результатах этих исследований, мы предоставили рекомендации нашим членам касательно причин возникновения и способов предотвращения чрезмерной задолженности.
- Мы продолжили сотрудничество с Национальным банком Республики Беларусь в целях разработки правил расширения доступа к финансовым услугам домашних хозяйств и малого и среднего бизнеса. Нам бы хотелось применять данный инновационный подход также в других странах региона.
- Программа МФЦ по наращиванию потенциала провела более 50 учебных курсов и подготовила почти 500 специалистов в 16 странах, начиная от Великобритании и заканчивая Казахстаном.
- Инновационная программа управления сбережениями была реализована в Польше и испытала различные способы стимулирования сбережений среди малообеспеченного населения.
- В результате действия 2-летнего финансового образовательного проекта в Узбекистане, финансовое образование было интегрировано в национальную *Стратегию повышения благосостояния населения (рассчитана на 2011-2014 годы)*. В то же время, команда МФЦ проводила работу с преподавателями-финансистами в Центральной Азии по развитию их навыков по предоставлению обучения основам финансовой грамотности и по проведению консультаций.

Мы хотели бы воспользоваться возможностью и поблагодарить всех членов МФЦ, его спонсоров и консультантов за Вашу постоянную поддержку и самоотверженный труд. Мы надеемся на продолжение плодотворного сотрудничества с Вами в 2012 году.

С уважением,

**Руководящая группа МФЦ**  
**Кася Павляк и Гжегож Галусек**

## 2. ОБ МФЦ

### Миссия и видение

**Миссия МФЦ** состоит во внесении своего вклада в сокращение масштабов нищеты и в развитие человеческого потенциала путем создания социально-ориентированного и устойчивого микрофинансового сектора, способного обеспечить достаточно финансовых и нефинансовых услуг для большого количества малообеспеченных семей и микро-предпринимателей.

**Видение МФЦ** состоит в полном истреблении бедности и развитии человеческого потенциала.

### Стратегические цели

До конца 2015 года МФЦ будет работать над достижением следующих **целей**:

- Содействовать формированию адекватной политики и правил поощрения ответственного финансирования и клиентоориентированного охвата финансовыми услугами, по крайней мере, в 7 странах Европы и Центральной Азии.
- Обеспечить прозрачность социальной и финансовой деятельности МФО и инвесторов для более эффективного распределения ресурсов. Мы стремимся добиться, чтобы не менее 80% членов МФЦ предоставляли отчеты о своей основной деятельности.
- Содействовать созданию надежной системы управления как социальными, так и финансовыми показателями МФО, чтобы, по крайней мере, 20% членов МФЦ были отмечены наградами за успешную деятельность.
- Сформировать процессы и инструменты для финансового образования малообеспеченного населения, взяв в качестве примера развитие потенциала регионов путем организации образовательной деятельности в 5 странах региона ЕЦА.
- Участвовать в разработке и внедрении стандартов социального воздействия в регионе ЕЦА.
- Продвигать клиентоориентированные некредитные микрофинансовые продукты путем организации, по крайней мере, двух исследовательских проектов касательно некредитных продуктов.
- Укреплять крупные и активные сетевые организации, основанные на членстве, посредством расширения участия членов программам и инициативам МФЦ.

Для достижения своей миссии и стратегических целей, МФЦ уделяет первостепенное внимание клиентоориентированному охвату финансовыми услугами, обеспечению сбалансированной деятельности МФО, воспитанию информированных и квалифицированных потребителей финансовых услуг, а также созданию новых институтов.

### Клиентоориентированный охват финансовыми услугами

Для МФЦ охват финансовыми услугами не является целью сам по себе, ведь ставя доступность финансов превыше всего, можно привести клиента к чрезмерной задолженности. Таким образом, четкое понимание рисков и реальности охвата финансовыми услугами является одним из средств обеспечения качества и ответственности предоставления услуг клиентам. В этой связи, МФЦ провел обширные исследования, анализируя, что препятствует доступности качественного финансирования в разных странах, с целью стимулирования диалога о клиентоориентированной финансовой интеграции. Для МФЦ ключевой задачей было исследование чрезмерной задолженности, вызванной кризисом в Боснии. Работа была сосредоточена на изучении кредитного поведения клиентов с особым акцентом на множественные и чрезмерные заимствования; на исследование «безопасного уровня долга» и понимание, какие характеристики клиентов и ситуаций несут большой риск чрезмерной задолженности.

### Обеспечение сбалансированной деятельности МФО

Учитывая яркую коммерческую направленность в регионе ЕЦА, МФЦ продолжает призывать к сбалансированному микрофинансированию посредством своей работы по продвижению принципов менеджмента социального воздействия. На глобальном уровне МФЦ внес свой вклад в развитие универсальных стандартов управления социальным воздействием (USSPM) путем активного участия в работе Руководящего комитета Рабочей группы по социальному воздействию (SPTF), а также за счет оказания консультаций региональным компаниям. МФЦ также помогал в разработке минимальных стандартов защиты клиентов, участвуя в работе Руководящего комитета Smart Campaign. МФЦ продолжает поощрять и поддерживать своих членов в ведении прозрачной отчетности путем периодического предоставления отчетов о своем социальном воздействии в MIX, а также оказывает поддержку МФО в оценке и улучшении их уровня социального воздействия и/или практики защиты прав потребителей.

### Воспитание информированных и квалифицированных потребителей финансовых услуг

Ответственность на уровне МФО должна быть пропорциональна образованию на уровне клиентов. Чтобы убедиться, что малообеспеченные клиенты и микропредприниматели уполномочены и способны быть полноценными партнерами МФО, МФЦ продолжает наращивать потенциал местных частных лиц, организаций и правительств по внедрению финансового образования в их повседневную работу. Благодаря комплексной программе, интегрирующей инструменты социальных кампаний, тренингов и консультаций, клиенты с низкими доходами и микропредприниматели получают соответствующие знания и навыки, необходимые для эффективного составления бюджета, разумных займов, сбережений и планирования, становятся способными благоразумно выбирать и использовать финансовые продукты.

### Создание новых институтов

МФЦ стремится помочь своим членам эффективно и устойчиво достигать поставленных целей и задач. Таким образом, МФЦ продолжает работать с МФО и вспомогательными организациями в направлении наращивания их потенциала по предоставлению качественного доступа к финансированию и лучшему удовлетворению потребностей клиентов. В число предоставляемых услуг входят тренинги, консультации, обмен визитами и конференции.

**Кто мы такие и чем мы занимаемся**

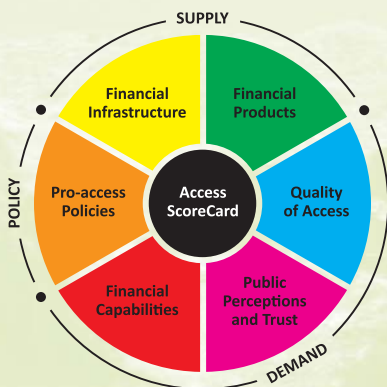
В команде МФЦ 20 сотрудников и консультантов, занимающихся пятью основными программами и функциями: финансовое образование, управление социальным воздействием, научные исследования, наращивание потенциала, управление и финансы. Наш главный офис находится в Варшаве (Польша). Также имеется региональный офис в Бишкеке (Кыргызстан). В 2011 году команда разработала 50 проектов, направленных на введение инноваций и/или наращивание потенциала местных организаций в целях содействия развитию микрофинансового сектора в целом и его способности более эффективно отвечать потребностям малообеспеченного и недостаточно обслуживаемого населения.

**3. КРИТИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ОХВАТА ФИНАНСОВЫМИ УСЛУГАМИ**

Какая доля населения Европы и Центральной Азии пользуется финансовыми услугами? Понимаем ли мы, по какой причине одни люди их используют, а другие нет? Хотя вся отрасль ориентируется на расширение доступа к финансовым ресурсам, мы до сих пор не до конца осознаем масштабы и глубину самой финансовой системы. Разработка эффективных стратегий по расширению доступа к финансированию требует четких данных со стороны предложения, в том числе о числе учреждений, филиалов, торговых точек, количестве продуктов и о политике финансового регулирования. Также немаловажную роль играет информация о клиентах: финансах домохозяйства и финансовом поведении отдельных лиц. Тогда как некоторые данные можно легко получить от центрального банка и других учреждений, данные по семейным бюджетам и уровню финансового образования должны собираться в ходе исследований. Начиная с 2006 года, МФЦ проводит исследования, с целью более глубокого понимания, какие существуют препятствия и проблемы, связанные с доступом, чтобы затем использовать эти сведения для корректировки наших программных действий.

**Внедрение инноваций в охват финансовыми услугами****Оценка состояния доступа к финансированию в Беларуси**

В 2011 году в сотрудничестве с Центральным банком Республики Беларусь МФЦ начал внедрение инновационного пилотного проекта для измерения и совершенствования доступа к финансированию на основе уникального подхода с использованием показателей эффективности (разработан МФЦ). Для этого МФЦ начал исследование в трех областях (см. рис. ниже):



- Предложение: изучение имеющейся в настоящее время информации о финансовых институтах и продуктах Беларуси
- Спрос: тщательное исследование существующего спроса на финансовые услуги, а также степени доверия и финансовой грамотности населения
- Регулирование: обзор нормативно-правовой базы, влияющей на охват финансовыми услугами

Данный проект, финансируемый Альянсом за расширение доступности финансовых услуг (AFI), продолжится в 2012 году.

Использование показателей эффективности – созданный МФЦ новый способ измерения и улучшения доступа

**Исследование чрезмерной задолженности клиентов**

В 2011 году МФЦ дополнил свою исследовательскую деятельность вопросом о чрезмерной задолженности (основные моменты указаны в таблице 1). В частности, МФЦ провел исследование рисков чрезмерной задолженности в Косово, и начал аналогичное исследование в Азербайджане для Европейского фонда Юго-Восточной Европы (EFSE). Целью данных исследований было оценить реальный или потенциальный уровень чрезмерной задолженности, а также выявить факторы спроса и предложения, приводящие к чрезмерной задолженности.

Кроме того, МФЦ провел анализ данных кредитных бюро в Кыргызстане и дополнил его интервью с представителями ведущих финансовых учреждений, занимающихся микрокредитованием. Данное исследование финансировалось Межцерковной Организацией по Развитию Сотрудничества (ICCO).



Исследование чрезмерной задолженности, проводимое МФЦ с 2008 года, позволило составить портрет потенциального заемщика с повышенным риском невыплаты долга в будущем: множественные кредиты, большие размеры займов, приближение пенсионного возраста, отношение долговой нагрузки к располагаемому доходу. Интересно, что малоимущие клиенты, у которых имелись некоторые сбережения на случай чрезвычайных ситуаций и/или у которых имелась возможность получения незапланированного дохода, были менее склонны к чрезмерной задолженности или не так остро ощущали долговое бремя.



### Основные положения исследования задолженности в Косово и Кыргызстане

На момент исследования, 25% клиентов микрофинансирования в Косово погашали более одного кредита. Среднее число кредитных договоров на одного клиента – 1,4.

Хотя только у 8,4% клиентов имелась просрочка по погашению на 30 дней и более, целых 49% считают, что необходимость погашения кредита тяжело отражается на финансах семьи. Наиболее распространенные механизмы для адаптации к нехватке средств – дополнительный заработок или имеющиеся семейные сбережения. В частности, сбережения показали себя как эффективный способ облегчения долгового бремени.

*Источник: Ю.Пытковска, С.Спаннух, «Задолженность клиентов микрокредитования в Косово: Результаты комплексного исследования проблемы», EFSE и МФЦ, 2011.*

В Кыргызстане множественные кредиты наблюдались у 31% клиентов, а среднее число активных кредитов отдельного заемщика составило 1,46. Учитывая благоприятные сроки погашения, только у 1,34% наблюдались просрочки на 30 дней и более.

*Источник: «Исследование уровня задолженности и ее погашения отдельными заемщиками в Кыргызстане», ICCO и МФЦ, 2011.*

### Анализ посткризисного финансового состояния микропредприятий в Польше

С 2006 года МФЦ был основным партнером Kronenberg Foundation банка Citi Handlowy по части премии «Микропредприниматель года». Так, МФЦ проводит ежегодное исследование состояния польских микропредприятий на основе выборки из 500 микропредпринимателей с применением методики CATI (компьютерных телефонных опросов). Результаты показали, что большинство микропредприятий – это организации, состоящие из одного профессионала, созданные для реализации его предпринимательского таланта или каких-то конкретных замыслов. Большинство из них использовали свои собственные ресурсы для начала бизнеса и редко полагались на внешнюю финансовую и/или нефинансовую поддержку.

Citi Foundation



### Исследование сельскохозяйственной цепочки создания стоимости в Кыргызстане и Таджикистане

Основной целью исследования ставилось изучение сельскохозяйственных цепочек создания стоимости и определение потенциальной возможности вовлечения МФО в развитие таких цепочек в данных странах. Исследования показали, что, благодаря внешней консультационной и технической помощи, некоторые МФО уже финансируют агропромышленную деятельность (включая поставку материалов, семян, техники и переработку). Каждое исследование выявило ряд сельскохозяйственных цепочек создания стоимости, привлекательных и для дальнейшей поддержки МФО. Проект финансировался ICCO.





#### 4. УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМ ВОЗДЕЙСТВИЕМ (УСВ)

Уже более 10 лет МФЦ помогает внедрению глобальных принципов управления социальным воздействием (УСВ). Основной целью программы является оказание поддержки микрофинансовому сектору для эффективного удовлетворения потребностей целевых клиентов, а также содействие позитивным изменениям в жизни семьи и региона. Для достижения поставленной цели МФЦ наращивает потенциал и оказывает инновационную поддержку управления социальным воздействием финансовым институтам, сетевым и донорским организациям, чтобы помочь им наладить связанную с УСВ деятельность со своими партнерами. В этом году стратегия МФЦ была направлена на поддержку микрофинансовых ассоциаций по всему миру в их УСВ работе со своими членами. МФЦ также продолжил оказывать помощь своим членам и другим заинтересованным МФО с применением целого ряда новых инструментов и методологий, разработанных Центром для отрасли.

##### Внедрение гендерных подходов в Азербайджане

Ставя целью укрепление возможности МФО расширять гендерные права своих клиентов, МФЦ в сотрудничестве с Азербайджанской ассоциацией микрофинансирования (AMFA) и Vision Fund AzerCredit попробовали применить новую модель предоставления клиентам рентабельных нефинансовых услуг. Проектная группа работала с Системой Обучения по Гендерным вопросам (GALS), инструменты которой помогают облегчить обсуждение гендерных вопросов между супругами (на равных) и наращивать потенциал клиентов по вопросам стратегического планирования и решения проблем.



Были адаптированы инструменты GALS, разработанные для использования на семинарах, и на их основе создан инновационный буклет «самопомощи» (являющийся отчасти справочником, отчасти сборником упражнений), распространяемый AzerCredit среди своих клиентов.



Многие клиенты признались, что впервые они решились на обсуждение проблемы полов со своими супругами. У клиентов появилась возможность обдумывать и планировать свои финансы в долгосрочной перспективе, а также внести свой вклад, предлагая новые решения проблем, с которыми они сталкиваются.

В рамках данного проекта, AzerCredit смог при относительно невысоких затратах улучшить свой имидж как социально ориентированного учреждения, привлечь новых клиентов и содействовать выполнению гендерно-ориентированной миссии в целом. Подробнее читайте на сайте: [www.mfc.org.pl/en/content/projects-3](http://www.mfc.org.pl/en/content/projects-3)



### Стартовый фонд социального воздействия для сетевых организаций

Создание Стартового фонда социального воздействия явилось ответом на необходимость расширения масштабов управления социальным воздействием в пределах всей микрофинансовой отрасли. В рамках данного фонда, МФЦ оказывает поддержку 13 сетевым организациям из Азии, Африки и Восточной Европы в повышении прозрачности и применения на практике управления социальным воздействием (УСВ). Партнеры фонда получают гранты в размере до \$50 000 для развития потенциала УСВ своих сотрудников и в качестве поддержки в разработке долгосрочной стратегии по управлению социальным воздействием. Грантополучатели также принимают участие в серии учебных и корпоративных мероприятий на протяжении всего проекта. В результате, 220 МФО будут обучаться управлению социальным воздействием, число отчетов от МФО вырастет до 110, а практическая деятельность будет совершенствована в 50 МФО.

Грантополучателями выступают национальные ассоциации из таких стран как Армения, Бангладеш, Китай, Гана, Индия, Лазурный берег, Казахстан, Непал, Филиппины, Палестина, Россия, Руанда и Танзания.

Стартовый фонд спонсирован Фондом Г.Форда. Подробнее читайте на сайте: [www.mfc.org.pl/en/content/about-social-performance-start-fund-networks](http://www.mfc.org.pl/en/content/about-social-performance-start-fund-networks)



### Совершенствование УСВ в МФО

В 2011 году МФЦ работал с 16 МФО по всему миру с целью улучшения их практики управления социальным воздействием (некоторые выводы из этой работы отражены в таблице xxx). В рамках этой программы 7 МФО из Центральной Азии приняли участие в трехдневном семинаре, посвященном стратегическому УСВ. Компания Horizonti из Македонии пошла дальше в переосмыслении своей миссии, разработке SMART целей, а также показателей для измерения бедности. МФЦ разработал аналогичный процесс, в том числе направление внутренних систем на поддержку социальных целей, для 6 эфиопских МФО (партнеров Terrafina Microfinance) в виде серии из трех семинаров и дистанционного консультирования. Наконец, МФЦ помогает двум МФО разрабатывать стратегию с помощью своего стратегического инструментария; это МФО Enda из Туниса и Lamas из Филиппин. Это упражнение являлось частью процесса наращивания потенциала для консультантов и тренеров Планеты финансов.

#### Ключевые выводы

AzerCredit извлек несомненную выгоду из интеграции социального видения в свою систему управления воздействием:

- **УСВ помогает нам воплотить в жизнь нашу миссию.** Мы можем не только оставаться по-прежнему приверженными к ней, но и значительно улучшить свою эффективность в снижении финансовой изоляции и борьбе с нищетой.
- **УСВ говорит о нашей силе.** Это подтверждается тем, что все большее число клиентов становится постоянными, а качество портфеля улучшается. Если ориентироваться только на финансовые цели, невозможно контролировать всю ситуацию в целом. Только сбалансированный подход позволяет всегда оставаться в курсе последних тенденций на рынке – нужно просто прислушиваться к мнению клиентов, у них всегда имеется множество полезных идей.
- **УСВ поднимает нашу репутацию, улучшает конкурентоспособность и устойчивость.** У нас сложились отношения с рядом новых инвесторов, поддерживающих наши социальные цели.
- **Изменения не прошли незамеченно и для наших клиентов.** Если бы мы не были так ориентированы на клиентов и не уделяли должного внимания их защите, они не были бы довольны. Понимание потребностей и желаний наших клиентов дает дополнительную возможность для внедрения инноваций в наши продукты и услуги. Это имеет большое значение, потому что наш успех непосредственно связан с успехом наших клиентов.
- **УСВ является хорошей основой для прозрачности.** Если мы предоставляем регулярную и надежную информацию о наших социальных целях нашим инвесторам, заинтересованным сторонам и широкой общественности, это, в свою очередь, открывает новые возможности для финансирования.
- **УСВ полезно для персонала.** Мы заметили, насколько значима правильная атмосфера и мотивация персонала. Можно сколько угодно говорить: «Мы хотим помогать бедным», – но только действия, а не слова действительно имеют значение. Поэтому когда сотрудники видят наши социальные отчеты, проекты и инициативы, только тогда они могут всерьез воспринимать наши цели. И они действительно испытывают гордость, когда мы получаем награды за свою работу по УСВ.

С подробностями данного исследования Вы можете ознакомиться на сайте: <http://www.mfc.org.pl/en/content/tools-networks>



### Введение Инструмента аудита качества (QAT)

Аудит качества, введенный в 2006 году, остается основным инструментом, используемым менеджерами МФО для оценки состояния и эффективности управления социальным воздействием в своих учреждениях. Он признает усилия МФО в решении их социальных целей и помогает расставить приоритетность областей, которые должны быть улучшены в первую очередь для более эффективного выполнения поставленных задач.

Недавно QAT также стал включать в себя стандарты по обеспечению равных возможностей. На сегодняшний день 42 МФО по всему миру применяют QAT, в том числе 5 новых организаций с 2011 года. Кроме того, два новых посредника по QAT прошли сертификацию в Таджикистане в прошлом году при сотрудничестве с GIZ и АМФОТ.



### Оценка уровня защиты клиентов

Помимо одобрения 7 Принципов защиты клиентов, все большее число МФО заинтересовано в проверке их деятельности на соответствие данным принципам. МФЦ оказало поддержку ряду своих членов, в том числе Микрокредитному фонду ЕКИ (Босния) и KazMicroFinance (КМФ, Казахстан), в проведении диагностики их внутренних систем и определении их уровня защиты клиентов. Методология оценки является основой для проводимой Smart Campaign сертификации. Результаты оценки затем отражаются в докладе, где кратко описываются сильные и слабые стороны МФО. Также такая методология служит эффективным инструментом управления, так как требует адаптации к саморегулированию отрасли.

## 5. ФИНАНСОВОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

Начиная с 2004 года, МФЦ остается лидером программы финансового образования, направленной на расширение прав и возможностей малообеспеченного населения с целью научить их более эффективно управлять семейными финансами и принимать более обоснованные решения на финансовом рынке. МФЦ наращивает потенциал местных финансовых институтов, тренеров, правительств, сетевых и неправительственных организаций в целях интеграции инструментов финансового образования в повседневную работу. В этом году программа была сосредоточена на разработке новых сберегательных инструментов, взаимодействующих с финансовыми институтами по внедрению финансового образования в процессы обслуживания клиентов, а также на совершенствовании инструментов финансового консультирования.

### Тестирование новых методов стимулирования сбережений

В 2011 году МФЦ в сотрудничестве с двумя польскими неправительственными организациями (Integracja и Польским Сельским Фондом) завершил двухлетний проект, протестировавший различные способы стимулирования к сбережениям малообеспеченного населения в Польше.

Эксперимент показал, что небольшие денежные вознаграждения (20 злотых или 5 евро) в виде соответствующих сбережений или лотереи могут помочь людям, живущим на социальные пособия, постоянно иметь сбережения и некоторый резервный запас на случай непредвиденных расходов.

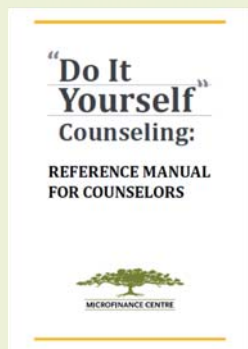
50-ти из 60 получающим социальные пособия участникам удалось успешно выполнить 6 месячную программу постоянного сбережения. Программа оказалась очень полезной для 240 участников, постоянно получавших напоминания о различных методах сбережений. Особенно эффективно проявили себя регулярные советы, отсылаемые на открытках.

SMS-напоминания оказались менее полезными в качестве метода стимулирования сбережений. Причиной этого, возможно, является то, что они менее материальны и значимы, поэтому в меньшей степени способны привлечь внимание пользователей. Данный проект финансировался фондом Леви Штрасса.

## LEVI STRAUSS FOUNDATION

### Консультирование стало проще с выходом руководства «Сделай сам»

В 2011 году команда финансового образования МФЦ выпустила новое руководство под названием «Сделай сам»: Справочник для консультантов». Данное руководство было создано на основе трехлетней аналитической работы Центра, а также опыта тренеров МФЦ, занимающихся консультированием в сфере микрофинансирования. Справочник может быть использован в качестве самостоятельного учебного пособия для практикующих и будущих тренеров с целью систематизации имеющихся знаний о правилах проведения эффективных консультаций. В книге собраны описания и практические советы по ведению каждого этапа консультации, а также содержится комплекс практических инструментов и шаблонов для облегчения процесса консультирования. Создание данного пособия было профинансировано ICCO.



#### Разработка нового модуля финансового образования – SAFICO

В этом году МФЦ испытал новый образовательный модуль под названием «Продажи и финансовое консультирование (SAFICO)» на банке Access Bank в Таджикистане. Данный инструмент помогает банкам и другим финансовым учреждениям привлекать клиентов, до этого не обращавшихся за банковскими услугами, путем обучения персонала оказанию консультационных услуг. Такой клиентоориентированный подход способен вызвать у клиента желание обращаться за услугами и в будущем. Персонал по работе с клиентами изучит потребности традиционно не охваченных банковскими услугами клиентов, а также научится применять основные инструменты финансового обучения и техники продаж. В процессе обучения используются интерактивные приемы, и применяется методология обучения взрослых, в том числе работа в группах и ролевые игры, позволяющие участникам сразу же практиковать изученные концепции и техники. Данный проект получил поддержку со стороны ICCO.



#### ETHICA - этическая финансовая игра

В 2011 году МФЦ была разработана этическая финансовая игра Ethica. Ethica исследует социальное и общественное влияние сбережений, инвестиций и бизнеса, уделяя особое внимание этической стороне вопроса. Он помогает людям принимать более обоснованные и этические решения, касающиеся их управления своими личными средствами. Игра предназначена для 6-27 человек и специально разработана для игроков возраста 15+, обучающихся в школах, колледжах и университетах, а также для молодежных/студенческих и общественных групп, или для образования взрослых.

Ethica – это европейский проект, финансируемый программой Leonardo Transfer of Innovation Европейского Союза и созданный на базе идеи Réseau Financement Alternatif. Игра доступна на английском, польском, французском, испанском и каталонском языках. В 2011 году Группа персонального финансового образования рекомендовала данную игру в качестве учебного ресурса.



#### Тренинг для Тренеров

10 октября 2011 в Варшаве, 17 участников



**МФЦ обучил почти 1100 местных педагогов**

В 2011 году МФЦ провел обучение 256 новых преподавателей из Армении, Кыргызстана, Польши, Румынии, Таджикистана, Туниса и Узбекистана. Также, начиная с 2004 года, 1074 местных жителей из 16 стран прошли обучение и в настоящее время сами проводят курсы и дают консультации на различные темы, связанные с финансовым образованием. В ходе процесса наращивания потенциала, подобное образование уже позволило достигать почти до 100 000 семей с низкими доходами. Педагогами чаще всего становятся независимые общественные активисты, тренеры, консультанты и сотрудники местных неправительственных организаций, а также сотрудники отделов по работе с клиентами из различных финансовых учреждений. Они подготовлены посредством обучения на специальных семинарах, прошли реальную практику, обучая население, а также получили возможность всесторонне оценить свои приобретенные знания и навыки.

Если Вы тоже хотите стать педагогом, обращайтесь к менеджеру Программы финансового образования Монике Миловской по адресу: monika@mfc.org.pl.

**Создание истории: интеграция финансового образования в национальную стратегию благосостояния**

За последние два года МФЦ и НАМОИКС (Национальная ассоциация микрофинансовых организаций и кредитных союзов Узбекистана) организовали ряд мероприятий по наращиванию потенциала. К ним относятся региональные ориентационные совещания, подготовка инструкторов, пилотные тесты и встречи для оценки деятельности. В результате удалось подготовить 60 преподавателей из 36 местных организаций, которые теперь смогут повышать уровень финансового образования малообеспеченного населения Узбекистана. За четыре месяца, которые длился этап практических испытаний, более 10000 семей с низкими доходами приняли участие в социальной кампании в Андижане и Самарканде, и 800 людей с низкими доходами были обучены основам финансового образования. Параллельно этому, Рабочая группа национального финансового образования с участием различных заинтересованных сторон смогла интегрировать стратегию финансового образования Узбекистана в национальную Стратегию повышения благосостояния населения (2010-2015).

**Клиенты микрофинансирования осознают важность финансового образования**

МФЦ, сотрудничающий с 8 местными партнерами ИССО, реализовал второй модуль инструментов финансового образования, ориентированный на управление долгами в Кыргызстане. Хотя все клиенты МФО осознали необходимость умения делать расчеты своей возможности погашения долгов, также были отмечены еще несколько финансовых вопросов, популярных среди клиентов, они отличались для разных категорий клиентов (см. таблицу).

**Определение наиболее важных тем для финансового образования различных групп клиентов микрофинансирования**

| Тип клиентов  | Подходящие темы   |
|---|---|
| Новые клиенты   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• исчисление дохода</li> <li>• <b>кредитоемкость</b></li> <li>• <b>понимание всех характеристик кредитного предложения</b></li> </ul>                            |
| Существующие клиенты (городское население или лица с различными источниками дохода) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• исчисление дохода</li> <li>• <b>кредитоемкость</b></li> <li>• <b>понимание всех характеристик кредитного предложения</b></li> <li>• график платежей</li> </ul> |
| Существующие клиенты (сельские фермеры или малообеспеченное население)              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>кредитоемкость</b></li> <li>• <b>понимание всех характеристик кредитного предложения</b></li> <li>• стратегии получения дополнительного дохода</li> </ul>   |

**Менеджеры киргизских МФО поддерживают идею финансового образования**

При поддержке ИССО, МФЦ совместно с национальной Ассоциацией микрофинансовых организаций (АМФО) организовал в Бишкеке встречу с руководителями ведущих МФО Кыргызстана с целью обсуждения текущего уровня финансовой грамотности клиентов микрофинансирования, а также предпосылок для развития микрофинансового сектора в Кыргызстане.

В ответ ассоциация приняла стратегическое решение сделать финансовое образование приоритетным в своей будущей работе, а также разработать свои собственные средства для обучения финансовой грамотности. Сегодня некоторые крупнейшие члены ассоциации уже приступили к предоставлению финансового образования в своей повседневной деятельности.



### Внедрение финансового образования в Таджикистане

В течение трехмесячного пилотного тестирования, местные педагоги в Таджикистане ознакомили более 500 малообеспеченных семей с модулем «Планируй свое будущее», адаптированным к условиям жизни Таджикистана. Более 360 человек приняли участие в групповых занятиях и 165 получили индивидуальные консультации. При этом около 40 процентов участников были выходцами из сельских или полусельских регионов Таджикистана. Данный совместный проект МФЦ и АМФОТ (при поддержке ICCO) привел к наращиванию потенциала из 25 местных тренеров, которые теперь продолжают предоставлять услуги по финансовому образованию в стране.



## 6. СОЗДАНИЕ НОВЫХ ИНСТИТУТОВ

### САМСО – новый учебный центр

Центр поддержки микрокредитных организаций (САМСО) был основан в 2011 году Микрофинансовым Центром и Фондом финансовой поддержки сельского хозяйства (FFSA), финансовой организацией со штаб-квартирой в Казахстане.

*Начиная с 2011 года, САМСО провел 11 тренингов, 15 диагностик (мини-оценок) и обучил более 160 участников из 69 микрофинансовых организаций Казахстана, Грузии и Кыргызстана.*

Миссия САМСО состоит в развитии казахстанского сектора микрофинансирования через укрепление его отдельных институтов. Для достижения данной цели Центр активно поддерживает мелкие микрофинансовые организации в Республике Казахстан. Внедряя инновационные подходы и оказывая высококачественные специализированные услуги, САМСО улучшает финансовую инфраструктуру региона. Он поддерживает МФО за счет развития потенциала микрокредитных учреждений в сельских и городских районах, привлечения инвестиций в национальный микрофинансовый сектор, а также за счет повышения прозрачности и расширения возможностей МФО в Казахстане.



### Проект JASMINE

Основная задача проекта JASMINE состоит в развитии потенциала, помогающего небанковским микрокредитным или микрофинансовым организациям достичь высоких стандартов и повысить эффективность их деятельности путем оказания им технической помощи и консультационных услуг. МФЦ является исполнительным партнером этого проекта.

После проведения оценки первостепенных потребностей, технические эксперты МФЦ проводят специализированную подготовку руководства и сотрудников МФО, уделяя особое внимание недостаткам, обнаруженным при первоначальной оценке и отчетах. Данный тренинг сконцентрирован на четырех ключевых областях: эффективном управлении, стратегическом планировании, информационных системах управления и управлении рисками.

*Инициатива технической помощи JASMINE финансируется Европейской Комиссией (Генеральным директором по региональной политике) и управляется Европейским инвестиционным фондом.*

## 15-ая Ежегодная конференция МФЦ

Бизнес или развитие? Время выбирать.

Программа 2012

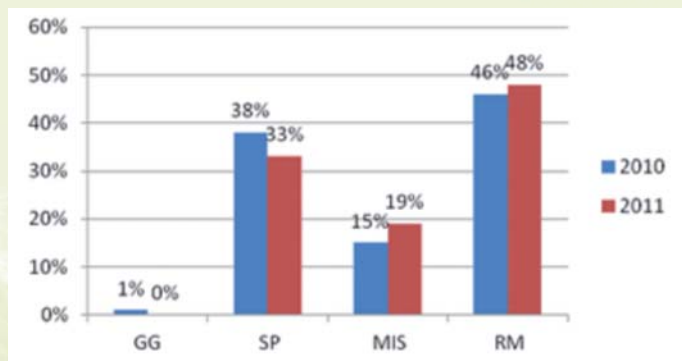


«Участие в проекте JASMINE было значимым событием FRD. Оно позволило нашей организации подвести итоги, необходимые для дальнейшего развития, повысить нашу осведомленность, и понять свою способность и возможность проводить стратегический анализ». Андреа Нардон, Генеральный секретарь Fondazione Risorsa Donna (Италия), 2011.

«Во время первого тренинга, проведенного для сотрудников LAM в ноябре 2010 года, мы получили множество полезной информации, которая помогла нам намного эффективнее наладить свой бизнес и повседневную деятельность. Мы хотели бы поблагодарить МФЦ за предоставление нам такой образовательной возможности. Высококачественные тренинги, преподаваемые для LAM, затронули наиболее важные для нашей организации вопросы». Адель Корто, главный управляющий LAM, 2010.



| 2010  | 2011  |
|---|---|
| 14 МФО  | 11 МФО  |
| 120 дней тренинга/консультаций                | 125 дней тренинга/консультаций                |
| Почти 60 тренинговых/консультационных заданий | Почти 50 тренинговых/консультационных заданий |
| Свыше 500 участников                          | Свыше 400 участников                          |



y – % всех событий

x – сфера оказания технической помощи:

- GG – Надлежащее управление
- SP – Стратегическое планирование
- MIS – Информационная система управления
- RM – Управление риском

#### Учебные курсы

- **Управление кредитными портфелями:** внутренний обучающий курс для Ассоциации микрофинансовых организаций (АМФО), 13-15 апреля, г. Бишкек, Кыргызстан (25 участников)
- **Кредитная оценка:** курс с открытой регистрацией, проводимый в партнерстве с Business & Finance Consulting (BFC), 14-15 апреля, Варшава, Польша (19 участников)
- **Кодекс примерного поведения/Заседание Jasmine:** в партнерстве с Европейской комиссией (ЕК) и Европейским инвестиционным фондом (ЕИФ), 17 мая, Прага, Чешская Республика (39 участников)
- **Бизнес-планирование и финансовое моделирование:** курс с открытой регистрацией, проводимый в партнерстве с Ассоциацией микрофинансовых организаций Таджикистана (АМФОТ), 26-30 сентября, г. Душанбе, Таджикистан (12 участников)
- 6 МФЦ-САМСО обучающих курсов в Казахстане (80 участников):
  - **Управление просрочками и установление устойчивых процентных ставок:** 23-25 февраля, г. Астана, Казахстан (12 участников)
  - **Разработка новых продуктов:** 12-15 июля, Астана, Казахстан (5 участников)
  - **Финансовый анализ:** 18-20 июля, г. Шымкент, Казахстан (30 участников)
  - **Обучение кредитных специалистов – бизнес клиентов и кредитный анализ:** 26-29 октября, г. Астана, Казахстан (13 участников)
  - **Управление кредитными портфелями:** 31 октября-2 ноября, Актобе, Казахстан (16 участников)
  - **Основы сельского и сельскохозяйственного микрофинансирования:** 23 ноября, г. Алматы, Казахстан (4 участника)



## 7. ОБЗОР ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

| Fundacja Centrum Organizacji Pożyczkowych<br>(Центр Микрофинансирования)  |  |   |  |
|---|--|---|--|
| Консолидированный отчет о годовой прибыли и убытках по состоянию на 31 декабря 2011<br>(Все суммы указаны в польских злотых с округлением до ближайшего целого злотого) |  |   |  |
| 1 USD = 3,4174 PLN<br>1 EUR = 4,4168 PLN  |  | 12 месячный период,<br>завершившийся 31 декабря<br>2011 года<br>(предварительный) | 12 месячный период,<br>завершившийся 31 декабря<br>2010 года |
| <b>ДОХОДЫ</b>   |  |   |  |
|   | - Членские взносы                            | 162 074   | 153 469  |
|   | - Доходы от программ                         | 6 644 587   | 7 191 465  |
|   | - Иные доходы от деятельности                | 13 618  | 6 565  |
|   | <b>ОБЩАЯ СУММА ДОХОДА</b>                    | <b>6 820 279</b>  | <b>7 351 499</b>   |
| <b>РАСХОДЫ</b>  |  |   |  |
|   | - Расходы на программы                       | 4 731 245   | 5 508 015  |
|   | - Административные расходы                   | 1 363 413   | 1 302 455  |
|   | - Иные расходы на деятельность организации   | 900   | 3 509  |
|   | <b>ОБЩАЯ СУММА РАСХОДОВ</b>                  | <b>6 095 558</b>  | <b>6 813 979</b>   |
|   | Результат от операционной деятельности       | 724 721   | 537 520  |
|   | Чистая финансовая прибыль                    | 1 254 562   | 319 733  |
|   | Прибыль до уплаты налогов                    | 1 979 283   | 857 253  |
|   | Налоги                                       | 177 896   | 130 878  |
|   | <b>ИТОГОВАЯ ПРИБЫЛЬ ПОСЛЕ УПЛАТЫ НАЛОГОВ</b> | <b>1 801 387</b>  | <b>726 375</b>   |

К основным источникам дохода МФЦ относятся также регистрационные сборы для участия в ежегодной конференции, обучение и консалтинг, а также гранты на исследовательские проекты.



## 8. ЧЛЕНСТВО

Сеть МФЦ объединяет микрофинансовые организации, инвесторов, доноров, сетевые и другие вспомогательные организации, которые действуют в Европе и Центральной Азии и стремятся предоставлять финансовые и нефинансовые услуги высокого качества для лиц с низкими доходами, в том числе микро-предпринимателям. В 2011 году в числе членов МФЦ насчитывалось 103 организации, 9 из них новички.

В 2011 году заседание членов МФЦ и 14-я ежегодная конференция состоялись в Праге. В работе конференции приняли участие почти 450 практикующих специалистов, экспертов, политиков, инвесторов и просто сторонников микрофинансирования.

### 1. Агентство по предпринимательству в Будапеште (ВЕА), Венгрия

*Миссия агентства ВЕА состоит в формировании целей дальнейшего экономического развития Будапешта; в оказании помощи начинающим и развивающимся МСП; в помощи МСП в достижении более высокой производительности посредством качественного менеджмента; в предоставлении образовательных и консультационных услуг; в создании институциональной основы для получения средств для развития предприятий; а также в поддержке и управлении исследовательскими и образовательными проектами с целью анализа и улучшения положения предприятий Будапешта.*

### 2. Ассоциация микрофинансовых организаций в Косово (АМИК), Косово

*АМИК помогает развитию надежных и эффективных программ для микропредприятий в Косово путем оказания помощи не получающим должного обслуживания предпринимателям в открытии, стабилизации и расширении бизнеса. Приносящие доход и увеличивающие занятость, малые и микропредприятия составляют большую часть экономической деятельности Косово. Предоставляя доступ к микрокредитованию и бизнес-тренингам, микрофинансовые организации Косово играют важную роль в экономическом развитии региона.*

### 3. Микрокредитный фонд «Nov-Credit», Таджикистан

*Миссией фонда является деятельность по оказанию помощи по социальному и экономическому развитию, структурное изменение уровня бедности – то есть переход от исследования к действиям по реальному снижению бедности и развитию социального капитала для справедливого доступа к ресурсам и уменьшения структурных барьеров.*

### 4. СП МО ООО МОЛДКРЕДИТ, Молдова

*Миссия компании Moldcredit заключается в предоставлении кредитов малым и средним предприятиям, сберегательным и кредитным ассоциациям, кооперативам и частным лицам в целях стимулирования их деловой активности и роста благосостояния.*

### 5. Business & Finance Consulting, Швейцария

*BFC обеспечивает эффективные консалтинговые услуги, способные повысить производительность финансовых институтов и способствующие развитию новых рынков. Компания считает развитие финансового сектора важным инструментом стимулирования экономического роста и сокращения бедности.*

### 6. ROCREDIT IFN S.A., Румыния

*RoCredit оказывает малым и микропредприятиям финансовую поддержку и специализированные консультационные услуги, связанные с возможностями развития бизнеса как в сельских, так и в городских районах. RoCredit стремится быть активным финансовым игроком на рынке микрокредитования Румынии и создавать ряд экономических и социальных льгот.*

### 7. Finca International, США

*Миссия Finca International состоит в предоставлении финансовых услуг предпринимателям с самыми низкими доходами в мире, чтобы они могли создавать рабочие места, наращивать активы и повышать свой уровень жизни.*

### 8. Finance in Motion GmbH, Германия

*FIM миссия заключается в содействии устойчивому развитию находящихся на стадии становления рынков и развивающихся стран с помощью коммерчески ориентированного финансового развития. Компания выбирает партнеров, делая акцент на прозрачности, социальной ответственности, и потенциале, чтобы стать лучшей в своем роде. Она совмещает финансирование как со стороны инвесторов, так и частных лиц, которые сознательно желают идти на риск, а также мечтает сделать мир лучше посредством социально-ответственного инвестирования.*

### 9. ОАО МФО «ФинАгро», Грузия

*Миссия FinAgro – в предоставлении кредитов гражданам Грузии, чтобы свести к минимуму бедность и способствовать развитию сельских регионов Грузии.*

## 9. ЧЛЕНЫ МФЦ

## ЕВРОПА

**Албания**

Албанский кредитно-сберегательный союз  
Фонд «BESA»  
Первая албанская компания финансового развития (FAF)  
NOA sh.a. (бывшая: Возможности Албании)

**Армения**

ЗАО «Универсальная кредитная организация АРЕГАК»  
Армянский фонд ECLOF  
ЗАО УКО «ФИНКА Армения»  
Универсальная кредитная организация «КАМУРЖ»  
Универсальная кредитная организация «Нор Горизон»  
ЗАО УКО «GoodCredit»  
ЗАО «Фарм Кредит» Армения

**Австрия**

ООО good.bee Holding

**Азербайджан**

Кредитный союз «AqrolInvest»  
Ассоциация кредитных союзов Азербайджана (AKIA)  
Азербайджанская микрофинансовая ассоциация (АМФА)  
Компания с ограниченной ответственностью «Azeri Star Microfinance»  
Небанковская кредитная организация (НБКО) CredAgro  
Фонд социального развития вынужденных переселенцев Азербайджана (SFDI) Компания с ограниченной ответственностью «Vision Fund AzerCredit»

**Бельгия**

CoopEst SA  
Международная ассоциация инвесторов в социальную экономику (INAISE)

**Босния и Герцеговина**

Микрокредитный фонд «Zene za zene International»  
Микрокредитная компания «MIKROFIN»  
Микрокредитная организация «LIDER»  
Микрокредитный фонд «EKI»  
Микрокредитный фонд «LOK»  
Микрокредитный фонд «PRIZMA»  
Микрокредитный фонд «SUNRISE»  
Микрокредитная организация «MI-BOSPO»  
Микрокредитный фонд «PARTNER»

**Болгария**

Микрофонд «AD»  
Кооператив «Nachala»

**Хорватия**

Ссудо-сберегательный кооператив «DEMOS»

**Франция**

Ассоциация за право на экономическую инициативу (ADIE)  
Европейская Микрофинансовая Сеть (EMN)

**Грузия**

ОАО «Bank Constanta»  
ОАО МФО «Кристалл»  
ООО МФО «CREDO»  
ООО МФО «Альянс группа»  
ОАО МФО «ФинАгро»

**Германия**

ООО «Finance in Motion»

**Венгрия**

Агентство по предпринимательству в Будапеште (BEA)

**Ирландия**

Фонд Ирландской Лиги кредитных союзов национального развития (ILCU Foundation)

**Косово**

Агентстве Финансов Косово (AfK)  
KEP Trust  
KosInvest  
НБФУ «Лесна» sh.a.  
Ассоциация микрофинансовых организаций в Косово (АМИК)

**Люксембург**

Европейская платформа микрофинансирования (e-MFP)

**Македония**

Микрокредитный фонд «Horizonti»  
Savings House MOZNOSTI

**Молдова**

ООО СП МФО «Микроинвест»  
ООО СП МО «МОЛДКРЕДИТ»

**Черногория**

МФО «MONTE CREDIT»

**Нидерланды**

Oikocredit EDCS U.A.

**Польша**

Inicjatywa Mikro Sp. z o.o.  
Фонд развития села

**Румыния**

Opportunity Microcredit Romania (OMRO)  
Patria Credit.  
SC Express Finance IFN S.A.  
ROCREDIT IFN S.A.

**Российская Федерация**

ЗАО «Финка»

**Сербия**

Micro Development  
MicroFinS– DBS



**Словакия**

Европейский и центральноазиатский офис организации «Жилье для человечества»

**Швейцария**

АО «responsAbility Social Investment»  
ООО «Business & Finance Consulting»

**Украина**

ООО Финансовая компания «Надежда Украины»

**Великобритания**

Европейский Банк Реконструкции и развития, Группа для малого бизнеса

**АЗИЯ**

**Казахстан**

Ассоциация микрофинансовых организаций Казахстана (AMFOK)  
Казахстанская организация Микрокредитования «Bereke»  
МКО «Arnur Credit»  
ООО МКО «KazMicroFinance» (KMF)  
ООО МКО «Азиатский Кредитный Фонд»

**Киргизия**

Ассоциация микрофинансовых институтов (AMFI), Союз юридических лиц  
ЗАО Микрокредитная компания FINCA (FMCC)  
Микрокредитная компания ООО Frontiers  
ЗАО ГК «Kompanion Financial Group»  
КОО «Mol Bulak Finance»  
КОО Микрокредитная компания «Bai Tushum and Partners»

**Монголия**

Фонд микрофинансового развития  
Монгольский Почтовый Банк  
VisionFund NBF1  
ХасBank

**Таджикистан**

Ассоциация микрофинансовых организаций Таджикистана (AMFOT)  
ЗАО МСДО «Bovari va Hamkori»  
ООО МЗО «IMON International»  
ООО МЗО «Haqiqi Jahon»  
Микрокредитный фонд «Jovid»  
Микрокредитный фонд «Vorshud»  
Микрокредитная организация «OXUS Micro Finance»  
ООО Микрокредитная организация «Furuz»  
ОАО «Bank Eskhata»  
Микрокредитный фонд «Nov-Credit»

**Узбекистан**

ЗАО Microkreditbank  
ОАКБ Kapitalbank  
Центр социально-экономического развития «SABR»  
ОАКБ Hamkorbank

**ИНЫЕ РЕГИОНЫ**

**США**

Developing World Markets  
Mercy Corps  
ShoreBank International Ltd.  
FINCA International

## 10. РУКОВОДСТВО И ПЕРСОНАЛ

### Руководство МФЦ

#### Джале Хажиева

Председатель Совета директоров, Исполнительный директор AMFA, Азербайджан

#### Эммануэль Де Лутель

Заместитель председателя МФЦ, Руководитель группы микрофинансирования BNP Paribas, Франция

#### Кристиан Журма

Казначей МФЦ, Главный управляющий, S.C. Express Finance, Румыния

#### Мария Новак

Совета директоров, Президент Ассоциация за право на экономическую инициативу (ADIE), Франция

#### Жанна Жакупова

Член Совета директоров, Исполнительный директор, Азиатский кредитный фонд, Казахстан

#### Люсия Поповска

Член Совета директоров, Директор программы «Жилье для человечества», Словакия

### Персонал МФЦ

#### Менеджмент

#### Гжегош Галусек

Исполнительный директор МФЦ

#### Катаржина Павляк

Заместитель директора

#### Программа управления социальным воздействием

#### Ева Баньковска

Руководитель программы  
ewa@mfc.org.pl

#### Кинга Дабровска

Старший координатор проекта kdabrowska@mfc.org.pl  
kdabrowska@mfc.org.pl

#### Программа финансового образования

#### Моника Миловска

Руководитель программы  
monika@mfc.org.pl

#### София Сафтерук

Координатор проекта  
zosia@mfc.org.pl

### Программа развития потенциала

#### Альдона Рутковска

Руководитель программы  
aldona@mfc.org.pl

#### Юлия Чумаченко

Ассистент проекта  
jchumachenko@mfc.org.pl

### Исследования

#### Юстына Пытковска

Руководитель программы  
justyna@mfc.org.pl

### Центрально-азиатская программа

#### Шайыргуль Сатыбалдиева

Руководитель программы  
shastybaldieva@gmail.com

### Администрация и финансы

#### Ева Романовска

Финансовый и административный менеджер  
ewar@mfc.org.pl

#### Юлия Василевская

Бухгалтерский учет и финансовые вопросы  
juliya@mfc.org.pl

#### Барбара Михайловска

Координатор офиса  
barbara@mfc.org.pl

### Тренеры и консультанты МФЦ

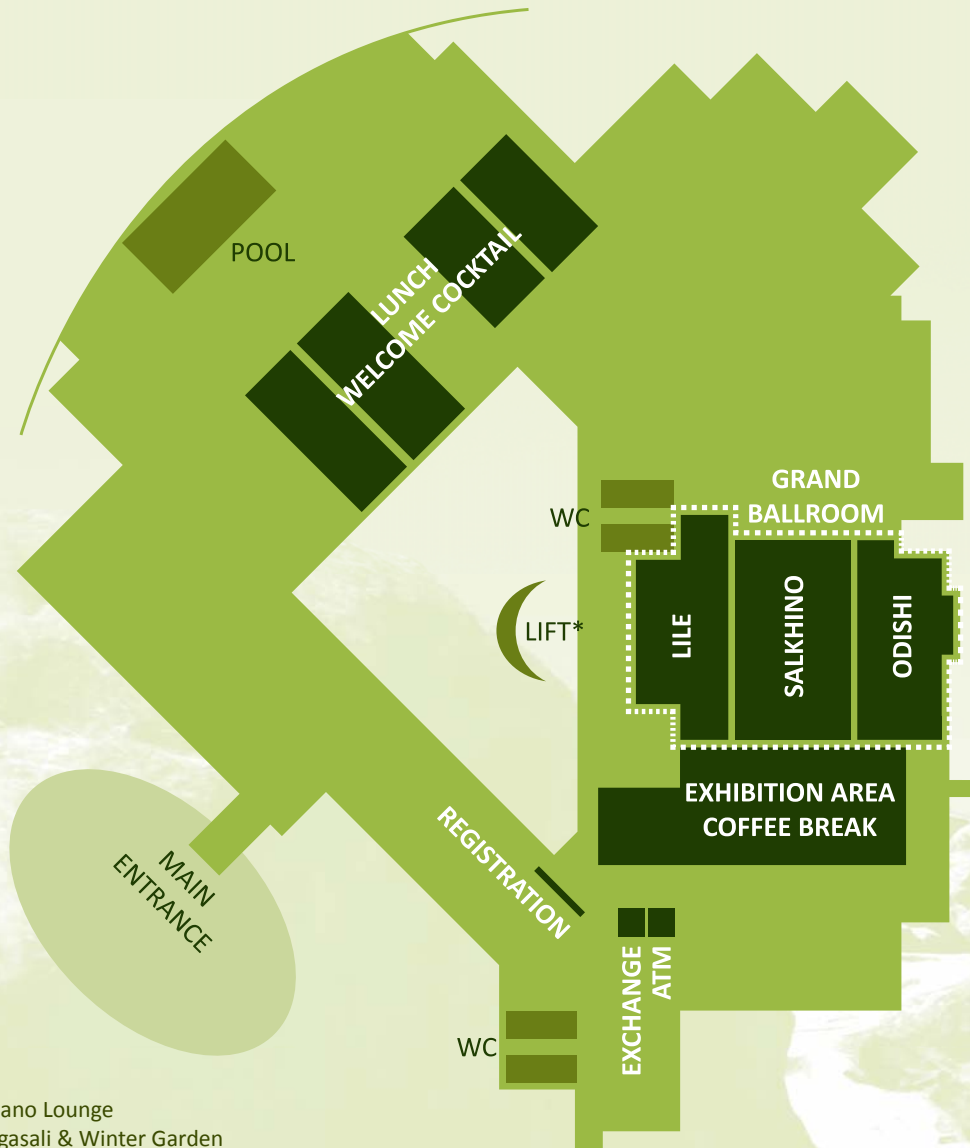
Елена Амерова  
Маргарита Лалаян  
Петр Кориныски  
Владимир Тоунитский  
Агата Шостек  
Арам Гукасян

### Благодарность

Кристоф Сековски  
Кетрин Кноттс  
Надежда Иванова



GROUND FLOOR



**\*10<sup>th</sup> FLOOR**

Conference Room Piano Lounge  
Restaurant King Gorgasali & Winter Garden



Luxembourg's multi-stakeholder microfinance platform for Facilitation, Stimulation and Innovation.

14 members from private, public sector and civil society.

[www.lrtm.lu](http://www.lrtm.lu)

## Investments that make a difference



Kompanion Financial Group, Kyrgyzstan  
Photo: Colin Spurway/Mercy Corps



[www.oikocredit.org](http://www.oikocredit.org)



financing solutions for microfinance institutions



MFI Regional Breakdown for Europe & Central Asia  
March 2012

|                      |   |            |   |
|----------------------|---|------------|---|
| Albania              | 1 | Georgia    | 5 |
| Bosnia & Herzegovina | 2 | Kazakhstan | 2 |
| Kosovo               | 1 | Kyrgyzstan | 4 |
| Romania              | 1 | Mongolia   | 3 |
| Armenia              | 2 | Russia     | 3 |
| Azerbaijan           | 5 | Takijistan | 4 |

As of March 2012, Symbiotics had active investments in 12 countries of the MFC region, channeled through 33 MFIs with total outstanding loans amounting to over USD 110m.

[www.syminvest.com](http://www.syminvest.com) - [funding@syminvest.com](mailto:funding@syminvest.com)



## IN A CHANGING WORLD EXPERIENCE COUNTS

- 30+ Years
- 30+ Countries
- No 1 Rated Microfinance Information System

[www.fernsoftware.com](http://www.fernsoftware.com)



## MICROFINANCE CENTRE

We would like to express our gratitude to following organizations for providing photos of their clients:

**Albania:** BESA Fund; **Armenia:** AREGAK Universal Credit Organization CJSC, FINCA Armenia; **Azerbaijan:** AqrolInvest Credit Union, AccessBank, Azerbaijan Microfinance Association (AMFA), CredAgro Non Banking Credit Organization, Vision Fund AzerCredit LLC; **Bosnia & Herzegovina:** Microcredit Organization MI-BOSPO, PARTNER Microcredit Foundation; Micro Credit Company MIKROFIN; Microcredit Foundation EKI; **France:** ADIE – Association pour le Droit à l’Initiative Economique; **Georgia:** Bank Constanta, Microfinance Organization Credo LLC; **Kazakhstan:** LLP MCO “Arnur Credit”; MCO KazMicroFinance LLC; MCO Asian Credit Found LLC; **Kosovo:** KEP Trust; **Kyrgyzstan:** MCC “Mol Bulak Finance” LLC, Microcredit Company „Bai Tushum and Partners“ LLC; **Macedonia:** Saving House Mozhnosti, **Mongolia:** XacBank; **Montenegro:** AgrolInvest; **Russian Federation:** ZAO FINCA; **Serbia:** Micro Development Fund; **Slovakia:** Habitat for Humanity International Europe and Central Asia Regional Office; **Tajikistan:** Micro-Lending Organisation OXUS Micro Finance.

Мы бы хотели выразить благодарность следующим организациям за предоставление фотографий своих клиентов:

**Албания:** BESA Fund; **Армения:** ЗАО Универсальная кредитная организация, FINCA Армения; **Азербайджан:** Кредитный союз AqrolInvest, AccessBank, Азербайджанская микрофинансовая ассоциация (АМФА), Небанковская кредитная организация CredAgro, Vision Fund AzerCredit LLC; **Босния и Герцеговина:** Микрокредитная организация MI-BOSPO, PARTNER Микрокредитный фонд; Микрокредитная компания MIKROFIN; Микрокредитный фонд EKI; **Франция:** ADIE – Association pour le Droit à l’Initiative Economique; **Грузия:** Bank Constanta, Л.Т.Д Микрофинансовая Организация Кредо; **Казахстан:** ООО МКО “Арнур Кредит”; МКО КазМикроФинанс ЛТД; МКО ЛТД Азиатский Кредитный Фонд; **Косово:** KEP Trust; **Кыргызстан:** МКК “Mol Bulak Finance” ЛТД, Микрокредитная компания „Bai Tushum and Partners“ ЛТД; **Македония:** Сберегательный дом Mozhnosti, Монголия: XacBank; **Черногория:** AgrolInvest; **Российская Федерация:** ЗАО ФИНКА; **Сербия:** Фонд микр развития; **Словакия:** Habitat for Humanity International – региональный офис в Европе и Центральной Азии; **Таджикистан:** Микрокредитная организация OXUS Micro Finance.



### Microfinance Centre (MFC)

ul. Noakowskiego 10/38  
00-666 Warsaw, Poland  
tel./fax: (+48 22) 622 34 65

e-mail: [microfinance@mfc.org.pl](mailto:microfinance@mfc.org.pl)  
website: [www.mfc.org.pl](http://www.mfc.org.pl)